



Université du Québec
à Chicoutimi

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ À

L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE EN GESTION DE PROJET

**ANALYSE EXPLORATOIRE DES PROJETS EN ENTREPRENARIAT DES
IMMIGRANTS DANS LES REGIONS DU QUEBEC : CAS DE LA RÉGION DU
SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN (SLSJ)**

Par

MOHAMMED AZZIZ

JUILLET 2019

RÉSUMÉ ET MOTS-CLÉS

L'objectif de ce mémoire exploratoire est de découvrir le monde de l'entrepreneuriat des immigrants dans les régions, à travers les projets réalisés au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Par ailleurs, notre objectif est de comprendre comment les nouveaux arrivants envisagent la réussite et la durabilité de leurs projets. De plus, nous allons comparer les stratégies employées par chaque entrepreneur et évaluer les similitudes et les différences dans les méthodes de gestion, de même que les avantages et inconvénients liés à la gestion des équipes de projet et les stratégies mises en place pour faire face aux obstacles internes et externes.

Il s'agit d'évaluer la réussite des entrepreneurs au niveau professionnel et d'analyser le processus de création des projets, tout en prenant en considération les intégrations socio-économiques de ceux-ci. À cet effet, nous nous appuierons sur les recherches du sociologue Émile Durkheim pour traiter la question de l'intégration, et sur le Rapport annuel au Parlement sur l'immigration, afin d'analyser les statistiques relatives à l'immigration dans la région. Nous nous baserons également sur les études scientifiques qui ont été conduites sur les traits de personnalité des entrepreneurs. L'objectif général de notre recherche consiste principalement à examiner le portrait-type de l'immigrant entrepreneur en milieu régional, plus précisément dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean au Québec. Et, pour y parvenir, nous nous sommes focalisés sur quatre dimensions principales qui sont :

- Les traits de personnalité de l'immigrant-entrepreneur,
- Les pratiques managériales utilisées et leur impact sur les équipes de projet,
- L'intégration des immigrants entrepreneurs,
- Les avantages et les inconvénients rencontrés par les immigrants-entrepreneurs ainsi que les stratégies élaborées pour franchir les obstacles.

Il est nécessaire de prendre en considération d'autres paramètres pouvant impacter ces quatre dimensions, tels que la taille et l'âge de l'entreprise, son secteur d'activité, sans oublier le contexte environnemental, ni le secteur d'activité.

Pour évaluer les projets en entrepreneuriat des immigrants, nous avons choisi une approche méthodologique fondée sur le paradigme constructiviste par l'approche

qualitative ; notre collecte de données s'appuie sur le principe de l'entrevue semi-dirigée, ce qui va nous amener à une conversation ouverte et sincère avec nos interlocuteurs, en veillant à instaurer un cadre identique pour toutes les entrevues. Par ailleurs, les rencontres avec nos témoins vont durer en moyenne une heure, avec un échantillon constitué de huit personnes originaires de plusieurs régions du monde et résidant dans la province du Québec, plus particulièrement dans la région du Saguenay-Lac Saint-Jean. Ainsi, nous allons prendre en compte deux facteurs déterminants dans notre échantillon : la durée de résidence dans la région et les immigrants qui ont créé leurs projets depuis plus d'un an. Pour ce qui concerne la durée de résidence, nous allons nous focaliser sur les immigrants qui demeurent dans la région concernée depuis au moins trois ans, ce qui va nous permettre d'analyser le processus d'intégration sur le long terme. C'est à travers ces deux variables que nous allons procéder à l'organisation des entrevues avec les individus désireux de collaborer à la réalisation de ce travail.

De surcroît, afin d'approfondir notre analyse, nous comptons aussi étudier les données démographiques relatives à l'emploi et à la qualité de vie des immigrants.

Mots-clés : immigration, entrepreneuriat, intégration, traits de personnalité, succès du projet

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à la collaboration de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude. À mon directeur de recherche, Monsieur Thierno Diallo, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je désire aussi remercier les professeurs de l'université du Québec à Chicoutimi, qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études universitaires.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers les amis et collègues qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Un grand merci à mon frère Yassine Azziz pour ses conseils concernant mon style d'écriture, ils ont grandement facilité mon travail.

À tous ces intervenants, je présente mes remerciements, mon respect et ma gratitude.

« Chaque bonne réalisation, grande ou petite, connaît ses périodes de corvées et de triomphes ; un début, un combat et une victoire. »

Mohandas Gandhi

« Quand on concentre son attention sur un seul projet, l'esprit suggère constamment des idées et des améliorations qui lui échapperaient s'il était occupé avec plusieurs projets en même temps. »

P.T. Barnum

1LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Figure 1: profil type de l'entrepreneur	19
Figure 2: les trois piliers de la gestion de projet	21
Figure 3: pyramide des âges du Saguenay-Lac-Saint-Jean entre 2001 et 2026.....	28
Figure 4: évolution de la population par tranche d'âge, Saguenay-Lac-Saint-Jean, 2001-2026.	29
Figure 5: cartographie de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean	33
Figure 6: Récapitulatif du système de collecte et analyse des données	50
Figure 7: processus du guide d'entrevue	57
Tableau 1: les caractéristiques des entretiens semi-dirigés	55
Tableau 2: statistiques démographiques et professionnelles des répondants	61
Tableau 3: les compétences entrepreneuriales requises et acquises durant chaque étape du processus entrepreneurial.....	95
Tableau 4: traits de personnalité liés à l'entrepreneuriat.....	96

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ET MOTS-CLÉS	2
REMERCIEMENTS	4
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	6
TABLE DES MATIÈRES	7
INTRODUCTION	9
Chapitre 1 : Recension des écrits	12
1.1 Entrepreneuriat	12
1.1.1 Définition	12
1.1.2 Immigrant-entrepreneur	13
1.1.3 Performance entrepreneuriale	16
1.1.4 Les traits de personnalité de l'entrepreneur	18
1.2 Concept projet	20
1.2.1 Qu'est-ce qu'un projet ?	20
1.2.2 Équipe de travail	21
1.2.3 Équipes interculturelles	22
1.3 Intégration des immigrants	22
1.3.1 Intégration et création de projets	22
1.3.2 L'assimilation et l'intégration	23
1.3.3 Réflexion sur l'intégration sociale	25
1.3.4 La culture	26
Chapitre 2 : Le portrait du SLSJ	27
2.1 Le profil démographique de la région	28
2.2 Statistiques de l'immigration au SLSJ	30
2.2.1 Les chiffres de l'immigration dans la région	30
2.2.2 Le vivre ensemble dans la région	31
2.3 La situation économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean	32
2.4 La régionalisation de l'immigration, histoire et perspectives	35
2.4.1 Histoire	35
2.4.2 Perspectives	37
Chapitre 3 : Cadre théorique	38
3.1 Problématique	39
3.2 Objectif et question de recherche	41
3.3 L'immigration dans un contexte régional	43
3.4 Aspects de l'entrepreneur	45
3.5 Pratiques managériales	46

Chapitre 4 : Méthodologie de recherche	48
4.1 Positionnement épistémologique	51
4.2 Approche utilisée	51
4.3 Échantillon étudié	52
4.4 Modalités de recrutement des participants	53
4.5 Méthode de collecte des données	54
4.6 Instruments de collecte des données	55
4.7 Modalités d'analyse des données	56
4.8 Considérations éthiques	57
Chapitre 5 : Présentation des résultats	58
5.1 Les données sociodémographiques des participants	59
5.2 La situation des participants avant l'arrivée à Québec	60
5.2.1 Le contexte socioéconomique des participants	60
5.2.2 Le parcours académique des participants et les emplois occupés	62
5.2.3 Les valeurs entrepreneuriales acquises dans les pays de naissance	63
5.3 L'itinéraire migratoire	65
5.3.1 Le choix du statut d'immigration lors de la première entrée au Canada	65
5.3.2 Les raisons de l'immigration au Québec	67
5.3.3 Le choix de la région du SLSJ	69
5.3.4 Le choc culturel des participants dû au changement de pays	71
5.4 L'intégration socio-professionnelle	72
5.4.1 Le genre d'emploi occupé	72
5.4.2 L'intégration des participants dans la région du SLSJ	74
5.5 Le processus de création de projet	76
5.5.1 Les actions mises en place en amont du projet	76
5.5.2 Les types de projets créés	79
5.6 Le développement des projets	81
5.6.1 Les démarches mises en place pour le développement du projet	81
5.6.2 Le rôle de l'entrepreneur dans la gestion de projet	83
5.7 Le travail d'équipe en projet d'entrepreneuriat	85
5.8 Les traits de personnalité au travail des entrepreneurs	87
5.9 Les recommandations des participants	88
Chapitre 6 : Analyse et discussions	90
Objectif 1 : les pratiques managériales employées par les contributeurs	91
Objectif 2 : le processus entrepreneurial et les traits de personnalité des participants ayant aidé leur engagement dans la création de projets	93
Objectif 3 : les inconvénients internes et externes rencontrés par les participants et les stratégies des immigrants entrepreneurs pour y faire face	96

Objectif 4 : les recommandations des répondants pour faciliter le processus de création et développement de projets dans un contexte régional.....	99
Chapitre 7 : Réflexion sur la recherche.....	101
7.1 Contribution de l'étude	101
7.2 Limites de la présente recherche	102
CONCLUSION.....	104
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	106
ANNEXES	115

Introduction

Depuis plusieurs décennies, la création d'entreprises constitue un aspect important de l'inclusion économique, sociale et culturelle des habitants d'origine immigrée, particulièrement en Amérique du Nord. Il s'agit d'entreprises qui opèrent dans plusieurs secteurs d'activité, plus particulièrement le secteur commercial comme la restauration, la confection ou l'import-export.

La création d'entreprises n'est cependant pas un phénomène étranger à l'immigration. Sokol et Shapero (1982) constatent une présence importante des immigrants dans plusieurs études portant sur l'entrepreneuriat dans différents pays. Dans une recherche sur les immigrants entrepreneurs, Edna (1973) signale que le taux de création d'entreprises chez les immigrants est plus important par rapport aux populations de la société d'accueil. À titre d'exemples, elle indique qu'en 1943, 63,6 % des sociétés jamaïcaines étaient détenues par des Chinois, alors qu'ils ne représentaient que 2,2 % de la population totale. Dans l'État du Mississippi, 97% des épiceries appartiennent à des Chinois. De son côté, Derossi Flavia (1971), a montré dans son étude qu'un grand nombre des entrepreneurs mexicains étaient des réfugiés libanais et allemands. Enfin, Victor (1966), dans ses recherches sur l'entrepreneuriat, a indiqué que les réfugiés hindous et autres étrangers au Pakistan étaient identifiés comme créant davantage d'entreprises que les Pakistanais eux-mêmes.

Les études évoquées ci-dessus constituent un appui suffisant pour estimer que le taux important de création d'entreprises chez les immigrants pourrait rendre légitime l'importance octroyée à ceux-ci par la littérature sur l'entrepreneuriat en général, et l'entrepreneuriat immigrant en particulier. À ce sujet, les scientifiques ont procédé à des études pour essayer de faire ressortir les facteurs essentiels qui sont à l'origine de ce taux élevé de création d'entreprises par les immigrants. Pour Light (1984), deux éléments pourraient expliquer ce phénomène :

- Facteur de désavantages : l'exclusion des immigrants sur le marché du travail les amène à chercher d'autres opportunités dans le commerce ;
- Facteur culturelle : la durée du travail, les difficultés matérielles, l'austérité globale de la vie, les effets positifs liés à la solidarité de groupe.

À l'aune de ces diverses analyses, nous constatons que l'immigration pourrait former un potentiel d'entrepreneurs que les sociétés d'accueil comme le Canada en général, et le Québec en particulier, devraient élargir au service de la dynamique économique. Des recherches effectuées au Canada (Ontario) montrent déjà un pourcentage important des immigrants parmi les entrepreneurs qui ont réussi à développer leurs projets, comme l'indiquait Robidoux dans ses travaux de 1973. Ainsi, pour une meilleure mise en valeur de cette capacité entrepreneuriale des immigrants, il est important de collecter des informations sur leurs parcours de création de projet, ainsi que les pratiques managériales qu'ils ont mises en œuvre pour assurer la progression de leurs entreprises.

La finalité de ce travail consiste à étudier dans quelle mesure les immigrants entrepreneurs parviennent à s'imposer sur les marchés régionaux à travers l'entrepreneuriat.

Nous avons choisi de consacrer notre mémoire à la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean pour différentes raisons. Tout d'abord, cette zone apparaît comme un lieu d'étude dans lequel les sujets examinés sont aisément observables. Nous avons également constaté qu'il s'agissait d'une région où l'on trouve relativement peu d'immigrants et où les habitants présentent une forte homogénéité en termes d'approches culturelle et linguistique. De surcroît, la population s'y montre accueillante ; il est facile d'entrer en contact avec la plupart des gens. Il convient de noter que, dans la région, on ne trouve aucun organisme spécifiquement dédié aux immigrants pour ce qui concerne l'entrepreneuriat ; par conséquent, l'étude de leurs rapports avec la société d'accueil est à la fois signifiante et expressive.

Nous avons réalisé une investigation au moyen d'entrevues avec huit personnes immigrantes. Les renseignements que nous avons collectés et examinés proviennent essentiellement de l'audition et de la retranscription de toutes les entrevues, mais aussi de l'analyse des rapports concernant l'immigration, l'entrepreneuriat, dans la région et des études statistiques existantes. Précisons qu'il s'agit d'une recherche à caractère exploratoire, essentiellement qualitative, et qui étudie les projets entrepreneuriaux élaborés par des immigrants dans les régions du Québec, plus précisément la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ). Pour cette catégorie d'études, les huit entrevues réalisées ont permis de collecter une quantité satisfaisante d'informations. Il faut aussi

signaler que les entrevues ont été semi-dirigées et que le questionneur n'a fait que provoquer ou relancer l'échange d'après un plan élaboré à l'avance (voir le guide d'entrevue en annexe B).

On trouvera donc ci-après, en quatre chapitres, une analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec, et plus particulièrement dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean (SLSJ).

Par ailleurs, le premier chapitre, consacré à la recension des écrits, aborde l'analyse de la notion d'entrepreneuriat chez certains auteurs, ainsi que le concept de gestion de projet. Nous nous penchons ensuite sur les notions d'intégration et de culture, en passant par les facteurs-clés de succès des projets ; enfin, nous exposons une vision globale des traits de personnalité de l'entrepreneur.

Dans le deuxième chapitre, nous brossons le portrait démographique du Saguenay-Lac-Saint-Jean, puis nous présentons les statistiques de l'immigration de la région, l'histoire et les perspectives de l'immigration régionale et enfin la situation économique globale du territoire.

Ensuite, dans le troisième chapitre, dédié au cadre théorique, nous identifions la problématique de la recherche ainsi que les objectifs et les questions de recherche. Ensuite, nous nous attachons à comprendre les rapports entre les immigrants et la société d'accueil en termes d'insertion sociale et économique, en analysant notamment les difficultés d'intégration. En fin de chapitre, nous abordons les pratiques managériales utilisées dans le monde de l'entrepreneuriat.

De son côté, le quatrième chapitre présente la présentation et l'analyse des enquêtes auprès de notre échantillon ; nous avons intitulé notre étude « Analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ) ».

Enfin, dans le dernier chapitre, nous évoquons la contribution et les limites de l'étude. Puis nous traitons les recommandations formulées par les immigrants interrogés au sujet du succès de leurs projets entrepreneuriaux ; et en conclusion, nous nous efforçons de synthétiser l'ensemble des points évoqués auparavant afin de clarifier au mieux notre démarche.

1 Chapitre 1 : recension des écrits

Dans ce premier chapitre, nous allons présenter de manière générale le concept de l'entrepreneuriat, l'intégration, la gestion de projet ainsi qu'une vision globale de l'immigration au Québec à travers un recensement d'écrits issus de la littérature scientifique traitant de ces sujets.

1.1 Entrepreneuriat

1.1.1 Définition

La notion d'entrepreneuriat s'intéresse à la démarche et à l'action d'entreprendre, un verbe qui renvoie au fait de piloter à bonne fin une réalisation, un projet ou une affaire. De la sorte, l'entrepreneuriat est théoriquement un projet de travail, qui fait face à différentes contraintes, dans l'objectif de le mener à bien (en atteignant un point établi au départ). Quelquefois, certains projets n'atteignent pas leurs objectifs et donc n'aboutissent pas.

Ce concept apparaît fréquemment dans le domaine de l'économie et des affaires, où l'entrepreneuriat correspond aux actions d'une personne qui prend une responsabilité économique ou qui investit des moyens (financiers, matériels et humains), profitant ainsi d'une occasion offerte par le marché. L'individu qui incarne une stratégie, une vision et qui la concrétise dans la réalité, ou qui crée une petite entreprise par sa propre volonté est appelé *entrepreneur*, c'est-à-dire le chef du projet. Ce dernier doit démontrer sa passion, être déterminé à prendre des responsabilités et à avoir une perception de l'avenir meilleure que celle de la situation présente. À cet effet, en période de crise, l'entrepreneuriat représente généralement une solution importante et efficace pour les chômeurs, étant donné qu'il peut créer des emplois.

Les spécialistes considèrent que les entrepreneurs doivent détenir plusieurs compétences organisationnelles, avoir du succès, une vision stratégique, du dynamisme, du leadership, de la créativité, et savoir communiquer. Il s'agit de qualités importantes, étant donné que les chefs de projet doivent faire face à des contraintes très diverses, et se montrer capables de s'adapter à une réalité incertaine, voire changeante.

L'entrepreneur est quelqu'un qui est en mesure de mettre en jeu son parcours professionnel et sa sécurité financière pour concrétiser une vision, ou investir la totalité

de son temps et de son capital dans une entreprise dont l'avenir est incertain. Pour Jeffry Timmons, l'entrepreneur peut être défini comme : « Quelqu'un qui agit non en fonction des ressources qu'il contrôle actuellement, mais qui poursuit inlassablement une occasion », une définition qui met en relief les démarches de découverte, de diagnostic et d'exploitation d'opportunités.

D'après la définition de l'entrepreneur de Howard, datant de 2018, pour réussir, les moyens les plus déterminants sont la force et la passion. L'entrepreneur doit également témoigner d'une intelligence relationnelle nécessaire pour obtenir l'adhésion de son entourage, puis de tout un réseau d'individus qui vont être amenés à le suivre. Cependant, lorsqu'on observe de près les entreprises qui ont réussi, on constate que leur succès ne se limite pas seulement à leur chiffre d'affaires, mais qu'il est dû à la motivation d'un maillage humain composé principalement des clients, des employés et des investisseurs. On pourrait penser que ces personnes s'intéressent au projet pour des motifs purement financiers ; cependant, en phase de lancement d'un projet, le budget est souvent limité, et l'entrepreneur va se trouver contraint de faire rêver et de convaincre à l'égard de son produit ou service ; et il en va de même pour toute la démarche d'investissement.

1.1.2 Immigrant-entrepreneur

Le concept d'immigrant-entrepreneur comporte deux sous-concepts qu'il convient de définir au préalable, pour éviter une interprétation inappropriée de l'utilisation de ce terme dans notre contexte ; ces deux concepts étant : entrepreneur et immigrant.

- **Entrepreneur**

Il n'existe pas de définition exacte sur laquelle les spécialistes dans le domaine de l'entrepreneuriat sont d'accord pour le terme « entrepreneur ». Par exemple, pour Newma (1981), l'entrepreneur crée, initie, met en œuvre un nouvel agencement de facteurs là où ils n'existaient pas ou n'étaient même pas envisagés. Par conséquent, la spécificité essentielle de l'entrepreneur n'est pas simplement d'acquérir un état d'esprit, une propension à agir, mais il doit aussi passer de la propension à l'acte (Susan R., 1972). De son côté, Joseph Schumpeter (1935) ne considère une personne comme un entrepreneur que lorsqu'elle découvre ou invente de nouvelles combinaisons. Gartner (1988), dans son ouvrage « Who is an entrepreneur ? », met l'accent sur la distinction

entre un entrepreneur et un non-entrepreneur ; selon lui, si le premier invente des organisations, le second ne le fait pas. Selon Robert (1980), un entrepreneur est un titulaire principal qui pilote une entreprise dans laquelle il a investi des moyens et qui n'a pas d'autre fonction. Montari et Mescon (1981) considèrent comme un entrepreneur le créateur d'une nouvelle entreprise. Henry Howell (1972) ajoute qu'en plus de fonder une entreprise, pour qu'il soit assimilé à un entrepreneur, son propriétaire doit avoir la volonté d'en assurer la croissance. Selon R. Lachman (1980), un entrepreneur est un individu qui met en pratique de nouvelles méthodes pour bâtir une nouvelle marque. Pour Mancuso (1975), c'est une personne qui orchestre et pilote une entreprise en assumant le risque d'échouer ; cette entreprise peut être créée, acquise ou l'entrepreneur peut en avoir hérité, pour les entreprises existantes, avec l'intention de les développer.

D'après Kent (1984) et Kilby (1971), le premier spécialiste qui a donné une définition du concept entrepreneur est Say (1816), qui le présente comme un individu qui prend le risque et garantit le fonctionnement de l'entreprise. Pour Joseph Schumpeter (1935), toute personne créatrice peut être considérée comme un entrepreneur. Julien et Marchesnay (1987) entendent par entrepreneur une personne qui détient le génie d'entreprendre et qui l'adapte pour créer un projet d'entreprise. La question alors que nous pouvons poser est : Combien y a-t-il de types d'entrepreneurs ? À cette question, KARL.H (1980) répond en détaillant, selon lui, les différentes catégories d'entrepreneurs sont : les personnes travaillant à leur compte, les innovateurs en organisation, les créateurs indépendants, les producteurs de modèles, les prospecteurs d'économies d'échelle, les acheteurs-vendeurs et les acquéreurs de capitaux.

Henry Mintzberg (1985), de son côté, définit l'entrepreneur comme le haut responsable qui « prend l'initiative et assure la conception de la plupart des changements contrôlés, affectant son organisation ». Il tire profit des opportunités et règle les problèmes de la meilleure façon possible en utilisant des méthodes de gestion efficaces et efficientes. Et son rôle entrepreneurial est perçu dans le cadre des actions associées comme un changement systématique au sein des entreprises, qu'elles soient nouvelles ou pas.

Nous constatons qu'il existe beaucoup de différences, parfois mêmes importantes, dans la définition de l'entrepreneur . Toutefois, pour les objectifs de notre recherche, nous allons nous focaliser davantage sur la définition de l'entrepreneur au sens large de KARL.H (1980), Nous estimons qu'un entrepreneur est une personne qui a investi un capital financier dans une entreprise ou qui travaille pour son propre projet et qui

contribue au pilotage de l'organisme dans lequel il a investi ; aussi allons-nous tenir compte des individus ayant créé des entreprises sans but lucratif et dont ils assument la gestion.

- **Immigrant**

Il est difficile de déterminer exactement dans quelle mesure un individu est immigrant ou ne l'est pas ; si nous référons au Petit Robert, un immigré est défini comme quelqu'un qui est arrivé de l'étranger, et on désigne comme immigrant une personne qui pénètre dans un territoire étranger pour y rester. Le Conseil des Relations Interculturelles (1990) présente l'immigrant comme tout individu qui a été accepté au Canada, en vue d'y rester, et d'en faire sa résidence permanente ; ainsi que tout individu qui ne possédait pas la nationalité canadienne à la naissance.

Notre choix de recherche a été orienté par le fait qu'un individu venant de l'extérieur se trouve confronté à une situation d'intégration spécifique par rapport à la société d'accueil, ce qui n'est pas le cas des immigrants de la deuxième génération (désigne les personnes qui sont nées au Canada et dont au moins l'un des parents est né à l'extérieur du Canada)¹. D'ailleurs, Siegfried Mathelet - Institut d'études internationales de Montréal (IEIM) note que le premier immigré (désigne les personnes qui sont nées à l'extérieur du Canada) demeure pendant toute sa vie un homme de son pays d'origine, une constatation qui confirme que l'immigrant de première génération a connu une situation sociale bien différente des autres immigrants.

À partir des éléments cités ci-dessus, comment peut-on définir un entrepreneur immigrant ? Pour répondre à cette question, Toulouse et Brenner (1988) définissent comme entrepreneur immigrant tout immigrant qui crée une entreprise ou un commerce. En ayant investi son argent tout en participant à sa gestion, ou encore qui travaille à son propre compte, pour les organisations à but non lucratif ; nous considérons donc comme immigrant-entrepreneur, l'immigrant ayant initié l'organisation dont il assure la gestion.

1.1.3 Performance entrepreneuriale

Certaines études ont tenté de définir le concept de succès organisationnel ou de performance, sans toutefois parvenir à un consensus sur ces sujets. Plusieurs chercheurs

¹ https://www12.statcan.gc.ca/nhs-enm/2011/as-sa/99-010-x/99-010-x2011003_2-fra.cfm

ont tenté de définir ces notions, notamment Collins et Moore (1970) ; pour ces derniers, la pérennité d'une organisation au-delà de cinq années d'existence représente, en soi, un indice de performance. De leur côté, Lawler et Porter (1975) ont énuméré les facteurs nécessaires à l'évaluation organisationnelle des PME : adaptabilité et flexibilité, satisfaction client, productivité, satisfaction des employés, rendement, efficience, croissance et continuité.

Ces travaux mettent en évidence le fait que le succès organisationnel est un sujet complexe et multidimensionnel, et qu'il est généralement difficile à atteindre selon Robinson (1984). Même si l'on prend en considération les deux règles d'ordre économique, fréquemment citées, que sont la rentabilité des actifs et l'expansion des ventes, les complications ne manquent pas pour mesurer de façon claire et objective la performance organisationnelle.

La rentabilité peut constituer un excellent indicateur de performance organisationnelle par rapport à l'environnement industriel dans laquelle une entreprise réalise ses activités. Généralement, le principal enjeu consiste à déterminer si l'évaluation doit se faire dans la même industrie, ou s'il peut s'avérer pertinent d'établir des comparaisons avec d'autres secteurs d'activité. Toutefois, il apparaît évident que, même en se cantonnant à un seul type d'industrie, il est préférable de ne pas se contenter d'un seul indicateur pour pouvoir analyser les résultats obtenus de façon appropriée. Sans prendre exclusivement en compte l'industrie, il peut survenir une difficulté fondamentale dans l'estimation des actifs et des ventes. À titre d'exemple, les inventaires justes et précis sont complexes à recueillir par les pratiques usuelles d'enquête et peuvent constituer une source de confusion pour deux raisons : la confidentialité de l'information et la variété des méthodes comptables utilisées par les personnes chargées des enquêtes.

Cependant, plusieurs chercheurs expliquent la performance par le succès de l'entreprise, et la majorité des études empiriques évaluent la performance organisationnelle par : le succès, l'échec ou la faillite (Wischmeier et Smith, 1978).

Nous constatons aussi que les chercheurs intervenant auprès des PME rencontrent des difficultés pour recueillir les éléments d'information fondamentaux relatifs à la performance. Cela s'explique par le choix de garder certaines données confidentielles ou non présentées au public, comme celles en lien avec la stratégie, le système d'information, ou celles concernant la performance, dans un souci de préservation des acquis vis-à-vis des concurrents. Cependant, même lorsqu'on parvient à obtenir ce type

d'informations, celles-ci impliquent une marge d'erreur importante, en raison de la multitude des pratiques comptables utilisées par les différentes organisations.

On utilise généralement deux types de données pour mesurer la performance d'une entreprise :

- Le bénéfice net après taxes sur les actifs totaux, souvent perçu comme un outil d'évaluation de l'efficacité d'une organisation en prenant en considération l'utilisation profitable sur la base du total des actifs (Bourgeois, 1980). Selon Ansoff, 1957. Le bénéfice sur l'investissement est un moyen généralement approuvé pour mesurer le succès d'une entreprise ;
- La croissance des ventes présente quant à elle une seconde mesure économique de la performance, qui indique de quelle façon une entreprise s'ajuste à son environnement (Dupré, 1980), en accroissant avec efficacité la part du marché de ses produits (Ansoff, 1965).

À ces mesures objectives, se rajoutent parfois des éléments subjectifs, comme par exemple la manière dont les dirigeants perçoivent la performance de leur entreprise par rapport à d'autres. Ce type de comparaison se base sur les résultats affichés dans les organismes de commerce. Morgan et Strong (2003) considèrent que la vision de l'équipe de direction sur la manière dont performe leur organisation, évaluée de façon subjective, concorde avec la performance effectivement constatée en appliquant les mesures objectives que sont les bénéfices sur les actifs et la croissance des ventes.

Sabourin et Gasse (1989) estiment qu'un certain nombre de décisions liées à la gestion peuvent impacter les performances organisationnelles et, pour Ann Cannon (1968), plusieurs stratégies d'action peuvent augmenter le rendement comme, par exemple, la diversification, la réduction de la gamme des produits et l'actualisation des méthodes de gestion.

1.1.4 Les traits de personnalité de l'entrepreneur

Le profil type du Startuper

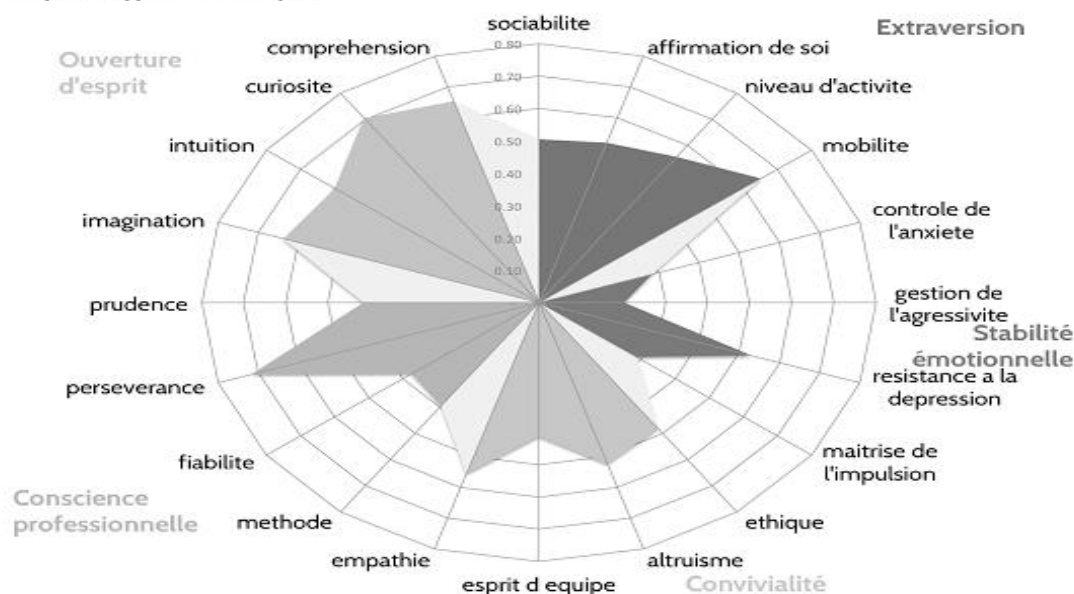


Figure 1: profil type de l'entrepreneur

Il existe plusieurs types d'entrepreneurs et de projets ; cependant, différentes qualités sont essentielles pour que ceux-ci puissent prospérer :

- **la conscience de soi** : suis-je la personne adéquate pour mener le projet à bien ? Suis-je assez qualifié pour atteindre les objectifs ? Avoir une connaissance optimale de soi et de ses compétences, réfléchir sur ses propres expériences pour en retirer le plus grand bénéfice possible sont des pratiques qui peuvent permettre d'atteindre ses objectifs et de garantir la durabilité de ses projets ;

- **le challenge et la persévérance** : s'il est animé par l'esprit de challenge, l'entrepreneur désire surmonter de nouveaux obstacles et se confronter à de nouveaux risques. Il est disposé à quitter son travail confortable d'employé, à y investir ses ressources (temps, argent, réseau, etc.). Mais essentiellement, c'est une personne qui ne se décourage pas au premier obstacle, qui ne baisse pas les bras là où d'autres renonceraient. Il envisage l'échec par le biais d'un optimisme offensif ; il se montre capable de regarder le bon côté des choses avec certain réalisme ;

- **une puissante capacité d'adaptation** : le milieu économique est en évolution constante, par conséquent l'entrepreneur doit aussi être un stratège, faire

preuve de dynamisme et de créativité pour s'adapter aux changements, aux caractères, aux tendances, au marché en général. Se montrer capable de méditer rapidement doit être l'une de ses qualités essentielles ;

- **le sens de l'ordre** : tout au long d'une journée de travail, l'entrepreneur doit accomplir un grand nombre de tâches : rencontres avec les fournisseurs, sollicitation de divers organismes, actions de prospection afin de trouver de nouveaux clients, etc. Un minimum d'ordre s'avère donc indispensable. Pour empêcher la désorganisation, il est nécessaire de savoir optimiser son temps et d'établir une stratégie à court et long terme pour examiner les événements de manière harmonisée ;

- **la résistance face au travail** : monter un projet n'est pas une activité de tout repos ; le chef de projet est un passionné qui considère l'entreprise qu'il a créée comme son enfant. Le temps qu'il consacre à son travail n'est pas structuré par un planning horaire. Il doit faire preuve d'agilité intellectuelle, être toujours en éveil et, en permanence, se trouver en mesure de prendre des initiatives ou de saisir des opportunités ;

- **l'indépendance** : le sentiment de liberté chez l'entrepreneur est le plus important ; dans la majorité des cas, il s'agit même d'une motivation majeure. Être son propre maître et appliquer ses propres décisions fait rêver un grand nombre de gens mais, plus encore que les autres, l'entrepreneur a besoin de maîtriser ce à quoi il consacre sa vie professionnelle et de contrôler son destin.

Quel que soit l'être humain derrière l'entreprise, la décision de créer un projet correspond avant tout à un style de vie que l'on élabore au fil du temps : en substance, on ne naît pas homme d'affaires, on le devient. Pour autant, rares sont les personnes qui aboutissent lors de leur première tentative. C'est l'énergie et la volonté de réussir qui aident à avancer et à se donner les moyens d'atteindre des objectifs importants.

1.2 Concept projet

1.2.1 Qu'est-ce qu'un projet ?

Le dictionnaire d'anglais « Oxford » définit le projet comme une « entreprise individuelle ou collective soigneusement planifiée et destinée à atteindre un objectif

particulier : par exemple, un projet de recherche/un projet national pour encourager le développement des entreprises. »

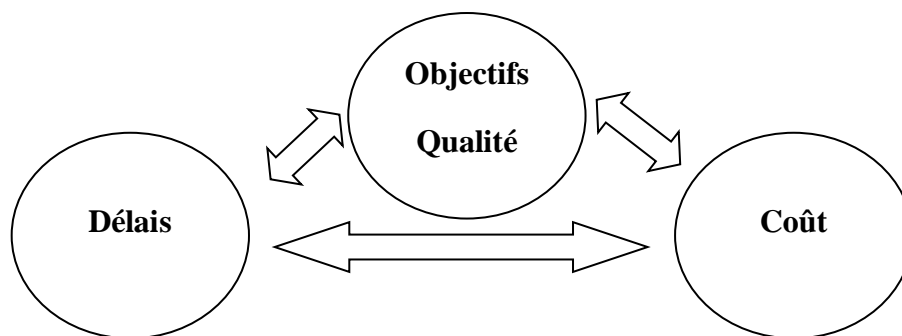
Un projet est un ensemble d'activités planifiées de façon logique en phases et formant une conformité de gestion qui peut rendre possible l'atteinte d'un objectif défini et précis.

Projet ➡ une opération régulière ayant un début et une fin, obligeant à la mise en œuvre de moyens humains, financiers et matériels pour son exécution.

La gestion d'un projet permet d'harmoniser et faire cheminer chaque action du projet afin de respecter les délais, de minimiser les coûts et de préserver la qualité requise. Le chef de projet est le responsable des performances attendues.

On peut dire que la gestion de projet constitue l'ensemble des méthodes et outils d'organisation spécifiques, qui ont pour but d'assurer le développement de l'entreprise.

Figure 2: les trois piliers de la gestion de projet



Un projet est caractérisé par :

- **Une durée limitée = délai** : un projet à un début et une fin... Cependant, il existe un grand nombre de projets dépourvus de fin !
- **Des objectifs clairement définis** : le projet permet de répondre à une sollicitation spécifique, les objectifs visés devant être les plus clairs et réalistes possibles ;
- **Des contraintes** : les ressources financières et matérielles accordées pour parvenir aux objectifs sont limitées, ce qui impacte négativement les délais de réalisation.

1.2.2 Équipe de travail

Une équipe de travail se caractérise par l'ensemble formel d'au moins trois personnes interdépendantes et collectivement mandataires en regard de la création d'un

bien ou d'un service et dont la durée de vie est indéterminée (Gladstein, 1984). Cette définition peut nous amener à réfléchir sur des groupes de travail de natures très différentes dans l'entreprise, définis selon plusieurs critères tels que, par exemple, la tâche à accomplir ou les objectifs assignés. Ainsi, il existe une multitude de typologies d'équipes, en fonction de :

- **La taille et la composition :** les membres de l'équipe seront au minimum trois personnes. Ces dernières peuvent accomplir des fonctions similaires ou différentes à un même niveau hiérarchique (c'est ce que l'on nomme une équipe consultative) ou à des niveaux hiérarchiques distincts (comme dans le cas d'une équipe projet ou de production) ;
- **Les objectifs :** les objectifs d'une équipe peuvent être précis, clairs, quantifiables ou, paradoxalement, plus difficiles à mesurer ;
- **Le type de tâches :** certaines tâches sont assez routinières ou répétitives ; à l'opposé, les tâches des équipes de projets sont souvent exclusives et entraînent des degrés d'interdépendance qui peuvent varier entre les membres ;
- **Les modalités de fonctionnement :** en général, les équipes de travail ne présentent pas les mêmes niveaux d'autonomie quant à la prise de décision. Certaines d'entre elles sont indépendantes dans leur capacité d'action ; d'autres sont rattachées à un responsable hiérarchique tandis que d'autres enfin ne disposent que d'une marge de manœuvre limitée.

Pour mieux comprendre le fonctionnement des équipes de projets multiculturels, nous avons axé notre réflexion sur le concept de la culture et les mécanismes de travail de ces équipes.

1.2.3 Équipes interculturelles

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel et incertain, les facteurs de succès des entreprises dépendront de plus en plus de leur agilité et de leur capacité à s'adapter aux changements. Pour répondre à cette obligation, les firmes ont renouvelé leurs modèles d'organisation. C'est ainsi que la constitution d'équipes de travail a été vivement recommandée ces vingt dernières années, car elles s'apparentent désormais à des lieux d'échanges, de débats, d'aide, de créativité (Sundstrom, 1999), alors qu'auparavant, il s'agissait surtout d'équipes constituées autour de projets pluridisciplinaires, qui rassemblaient des membres partageant les mêmes origines, et

ayant, de par leurs responsabilités au sein de leurs équipes, une approche hétérogène des difficultés rencontrées.

L'évènement important aujourd'hui, c'est la formation d'équipes de travail multiculturelles, qui exigent une association adéquate entre des individus porteurs de valeurs, de croyances et d'attitudes très différentes (Chevrier, 2003). Ainsi, les rapports interculturels font partie de la gouvernance quotidienne pour un nombre important de cadres et de responsables. La gestion des équipes de projets multiculturelles et la capacité à gérer la diversité seront probablement des aptitudes primordiales pour les projets futurs. D'ailleurs, un nombre important de recherches empiriques ont prouvé que la diversité culturelle pourrait avoir un impact négatif sur la performance des équipes de projets, en engendrant de nombreux désaccords, au point de mettre en difficulté les coalitions escomptées, voire la stabilité même des projets (Snow et al, 1996).

1.3 Intégration des immigrants

1.3.1 Intégration et création de projets

Plusieurs chercheurs indiquent que la question de l'intégration peut concerner des individus immigrés non pourvus de la nationalité du pays d'accueil, ou des individus qui ont obtenu cette nationalité, voire qui l'ont obtenue dès leur naissance, mais qui ne seraient pas complètement insérés dans la société. Dominique Schnapper (1991) a publié un ouvrage détaillant le rôle de l'État comme intégrateur par le biais de ses institutions, tout en dévoilant d'autres moyens d'intégration comme les relations sociales, les liens familiaux et l'activité économique. Elle explique l'intégration comme les modalités de participation de la population étudiée à l'ensemble de la société par l'initiation des standards de consommation matérielle, l'activité professionnelle et l'adoption des comportements familiaux et culturels.

Le concept de l'intégration est généralement lié à un modèle politique et social de gestion des immigrés dans le pays d'accueil. Ce modèle est basé sur le fait que les immigrés font partie, de façon temporaire ou définitive, de la société d'accueil et disposent donc des mêmes droits et devoirs (accès au système de protection sociale, de santé et d'éducation, et au droit de vote pour les élections locales) ; ils sont imposables aux mêmes devoirs (mais les devoirs des citoyens les uns envers les autres ne se limitent pas à des obligations juridiques et doivent être complétés par une dimension morale).

Les personnes concernées intègrent alors le fait qu'ils font partie d'un tout, dans lequel « l'adhésion aux règles de fonctionnement et aux valeurs de la société d'accueil, et le respect de ce qui fait l'unité et l'intégrité de la communauté n'interdit pas le maintien des différences ». C'est pourquoi l'intégration est admise comme la recherche d'un consentement entre les différentes cultures présentes dans la sphère publique.

1.3.2 L'assimilation et l'intégration

Le processus d'intégration est un peu complexe en raison des divergences et des rapports de force qui s'exercent entre les différentes parties prenantes lorsqu'elles se trouvent en phase d'intégration. Ce processus peut évoluer vers une consigne d'assimilation vis-à-vis des immigrés.

Le concept d'assimilation, hérité de la période coloniale, suppose une adhésion complète des immigrés aux codes de la société d'accueil. Leurs coutumes, les symboles de leur identité et leurs particularités socioculturelles de naissance sont alors strictement circonscrits à l'espace privé. La personne immigrée est alors "moulée" dans un standard social unique. Par exemple, en France, les polémiques sur l'interdiction des signes religieux, en particulier du voile islamique dans les institutions étatiques et notamment les écoles, marquent la contradiction entre les concepts d'intégration et d'assimilation. Ainsi, les nouveaux arrivants qui respectent ce modèle laïc considèrent ce dernier tantôt comme un élément important de l'intégration, tantôt comme une démarche d'assimilation.

- **Intégration, assimilation, insertion**

À partir de ces trois mots, on accède à trois notions différentes, et trois manières d'envisager la relation entre un élément extérieur et une entité politique déjà constituée.

Insérer signifie **introduire**, inclure d'une manière spécifique. Les expressions insertion professionnelle ou insertion sociale signifient l'inclusion dans une entreprise ou une organisation et qui pourrait être réversible.

Assimiler : l'assimilation, à l'inverse, signifie absorption radicale, une sorte de digestion sociale où l'identité d'origine disparaît totalement. L'assimilé est englouti, transformé sans réserve et sans retour. Le sens de la notion d'assimilation est d'abord logique : assimiler un cas à un autre, c'est le considérer comme semblable. L'assimilation est l'acte de l'esprit qui considère comme semblables deux entités d'abord perçues comme différentes.

Que signifie donc **intégrer** ? L'étymologie est latine : intégration, rétablissement, renouvellement, réparation, d'où l'on arrive à intègre, c'est-à-dire entier, non corrompu. En mathématiques, il s'agit de l'opération inverse de la différenciation, qui va d'une grandeur finie aux infiniment petits qui la composent (pour fixer une image, d'une droite aux points qui la constituent). Intégrer, c'est donc aller des infiniment petits à la grandeur finie, d'une myriade de points indiscernables au tout d'une grandeur continue. Un système mécanique est intégré si les mouvements de ses différentes parties se subordonnent au mouvement d'ensemble.

Comme l'assimilation, l'intégration, au sens sociologique du terme, désigne donc plus un état qu'un processus, puisqu'il s'agit d'abord ici de la création d'une forme d'unité ou d'une identité par l'apparition d'un processus interne de mise en relation d'une complexité hétérogène, d'où par exemple l'expression de "fonction intégrative du système nerveux" en physiologie. Le terme d'intégration appliquée à la réalité sociale renverra donc à une certaine définition de ce collectif et de son identité. C'est la société ou la nation qui est intégrée, qui devient une entité unifiée possédant une identité ; par conséquent, on peut dire que c'est l'intégration de la société autant que l'intégration à la société des individus dont il est question. Pour Durkheim par exemple, c'est l'intégration des individus aux sous-systèmes des groupes professionnels, familiaux, qui permet l'intégration de la société elle-même, c'est-à-dire la production de son unité, la pérennisation de son existence, la redéfinition ou la réaffirmation de son identité.

1.3.3 Réflexion sur l'intégration sociale

Les chercheurs considèrent que les sociétés doivent attribuer à l'individu la possibilité de s'insérer socialement pour exister du point de vue économique et identitaire. Il faut signaler que, pour ce qui concerne les études en sciences sociales, on a exploré deux pistes en particulier, durant ces dernières années, pour comprendre ces challenges. D'un côté, la conférence sur l'acceptation et la reconnaissance des différences dans un milieu multiculturel, initiée par Honneth (1994) et Taylor (1992), et qui a analysé l'importance d'être accepté pour exister ; et de l'autre, le débat concernant les limites que rencontrent les États socialement puissants pour régler les difficultés liées aux inégalités dans une société, et l'approfondissement d'une optique de chances à divers niveaux, d'une citoyenneté à rythmes pluriels, présenté par Sen (1992).

Ces deux perspectives sont très complémentaires puisqu'elles fusionnent dans l'idée d'un État dans lequel les différences sont respectées et qui prône l'égalité des chances entre des personnes aux positions similaires. L'interprétation de ces réflexions nous mène à une stratégie d'intégration, qui incite à une contribution à la vie politique, sociale et culturelle, mais sur la base du respect de la différence qui va au-delà d'une simple connaissance ou tolérance de l'autre. Cette stratégie ne peut en aucun cas se limiter à l'insertion sociale ; il faut en parallèle construire une ligne de conduite antidiscriminatoire, avec davantage d'ouverture et de flexibilité pour une meilleure compréhension des positions économiques et politiques de l'autre en général (en dépit des disparités d'appartenance, d'identité, et de genre). Cette vision ne peut s'accomplir que si elle repose sur une politique dans laquelle le progrès social est possible et reste le pivot, voire le moteur, qui encourage l'ensemble des populations concernées, du réfugié au clandestin, de l'employé à l'ouvrier, à participer à sa construction.

L'intégration chez Émile Durkheim : la sociologie moderne a commencé à donner une place essentielle aux questions liées à l'intégration, et nombreux sont les sociologues qui ont abordé ce concept. Nous pensons notamment à Émile Durkheim (sociologue français, 1858-1917), l'un des fondateurs de la sociologie moderne ; sa pensée est basée sur l'idée que le concept de l'intégration est un processus par lequel un groupe social, national, familial, etc., s'approprie les individus pour préserver sa propre cohésion. L'approche d'Émile Durkheim sur l'intégration, dans l'histoire de la pensée sociale, est souvent liée au concept de socialisation, et on trouve clairement exprimée chez Talcott Parsons (2008) l'idée que les deux concepts renvoient l'un à l'autre : parler de l'intégration, c'est évoquer le processus de socialisation des individus.

1.3.4 La culture

Un nombre important de philosophes, écrivains et sociologues ont traité ce concept tant au niveau idéologique qu'au niveau disciplinaire. Kroeber (1952), par exemple, a relevé 164 définitions différentes. Le concept de culture est énigmatique (Cuche, 2004) ; elle a quelquefois une empreinte essentialiste, comme par exemple lorsqu'on énonce des phrases comme : « les Allemands ressemblent à ça, ils le sont tous, c'est pratiquement biologique ». Toutefois, les études en management interculturel ne sont pas d'accord avec cette vision. Face à la variété d'approches qui caractérise ce terme (Ajiferuke et Boddewyn, 1990), nous sommes obligés d'en identifier une

définition claire et précise. Ainsi, d'une façon générale, la culture regroupe les aspects culturels d'un univers supra-organique comprenant les significations, les valeurs, les normes, leurs interactions et leurs parentés, leurs groupements plus ou moins cohérents, leurs manières de se concrétiser en actions caractéristiques ou autres véhicules dans un univers socioculturel empirique (Sorokin, 1947). Dès lors, chaque individu pense et réagit par sa culture d'origine, en fonction des différents environnements ou univers sociaux dont il fait partie : celles de son milieu, de sa famille, de ses repères religieux ou idéologiques, de son milieu professionnel, etc.

Dans les équipes interculturelles, s'opposent :

- Des cultures nationales, régionales ou socio-ethniques ;
- Des cultures professionnelles : les architectes ne pensent pas de la même manière que des ingénieurs ou des juristes ;
- À quoi s'ajoute le fait que chaque entreprise incarne une culture différente.

Au-delà de la volonté des individus de s'intégrer culturellement au sein des entreprises, une partie des difficultés d'incompréhension ou d'agitation résulte du fait que les leaders ont en fait des référentiels différents, non formels, et ne sont donc pas en mesure d'expliquer de façon adéquate les attitudes et la psychologie de l'autre.

2 Chapitre 2 : le portrait du SLSJ

La présente recherche s'intéressant à plusieurs facteurs de la contribution socioéconomique de personnes immigrantes du Saguenay-Lac-Saint-Jean, nous avons considéré qu'il était pertinent de brosser le portrait de cette région.

En premier lieu, nous nous sommes intéressés à la question du profil démographique de la région du SLSJ ; ensuite, nous présentons les statistiques de l'immigration au SLSJ sous deux angles : aux niveaux quantitatif et qualitatif. Le point de vue qualitatif présentera particulièrement les institutions participant à l'immigration dans la région. Puis, ce chapitre sera complété avec un ensemble d'informations consacrées à la situation économique du SLSJ.

2.1 Le profil démographique de la région

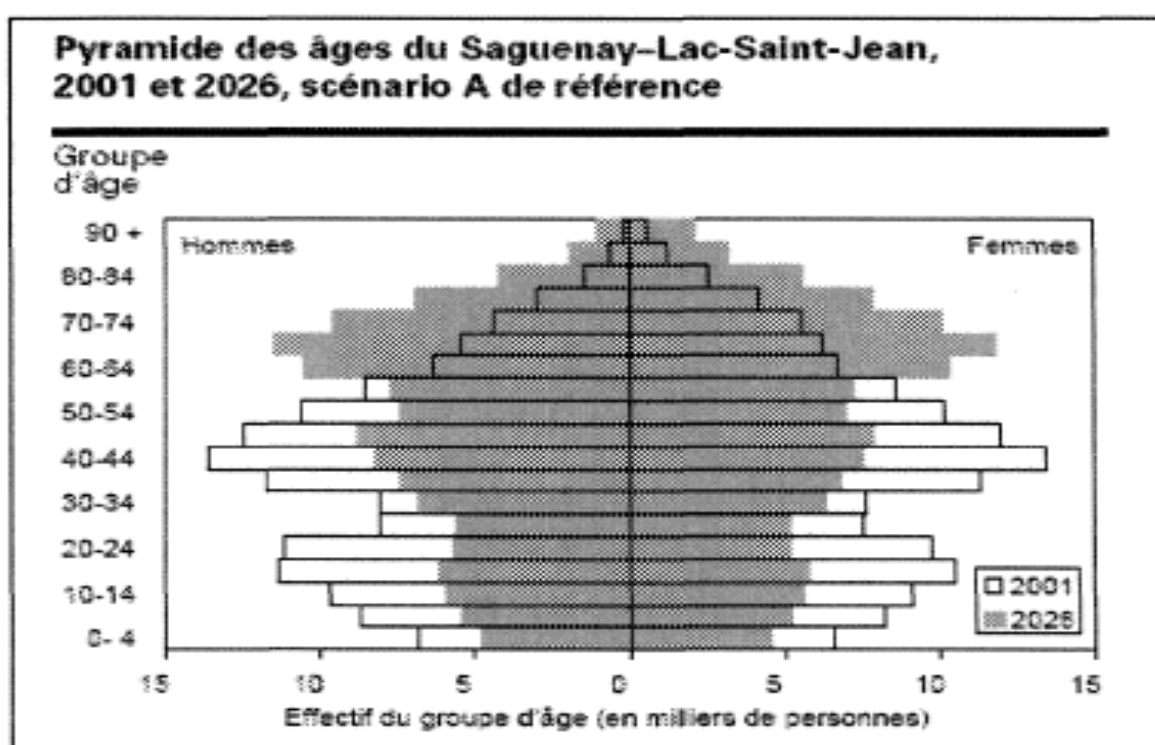


Figure 3:pyramide des âges du Saguenay-Lac-Saint-Jean entre 2001 et 2026

En 2016, la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean totalisait 277 232 habitants. Plus de la moitié d'entre eux (145 070 précisément) habitaient la ville de Saguenay, qui comprend les arrondissements suivants : Chicoutimi, Jonquière et La Baie. L'âge moyen de la population en 2016 était de 44,2 ans, une valeur supérieure à celle de l'ensemble

de la province (41,9 ans). Selon les visions sociodémographiques du Québec et de ses régions, on prévoit un vieillissement de la population au SLSJ, lequel verrait passer la moyenne d'âge de ses habitants à 48,6 ans en 2036. L'immigration au SLSJ présentait un solde migratoire négatif au niveau des migrations interrégionales ; en 2015-2016, le solde migratoire interrégional était de -1000, et nous avons dû remonter aux années 2011-2012 pour observer un solde migratoire interrégional positif de 332. En ce qui concerne l'immigration internationale, le SLSJ a accepté un total de 117 immigrants en 2015-2016 alors qu'en contrepartie, 116 de ses habitants ont quitté la région pour un autre territoire, ce qui implique un solde migratoire international positif de +1 selon « statistique Canada, 2017 ». Concernant le déclin démographique pour les vingt prochaines années selon le graphique statistique (Letourneau et Thibault, 2003), les pronostics montrent que la population régionale va baisser d'environ 12 % d'ici à 2026. Cependant, nous signalons l'effet positif important de l'immigration sur la démographie de la région ; on peut néanmoins constater un vieillissement de la population (figure 3).

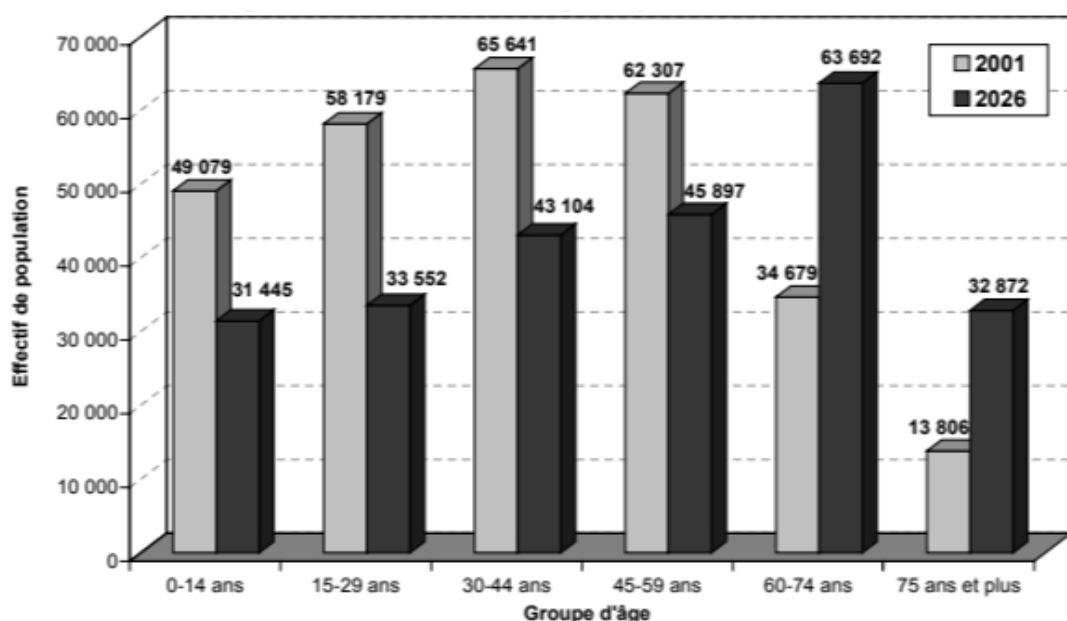


Figure 4: évolution de la population par tranche d'âge, Saguenay-Lac-Saint-Jean, 2001-2026.

Le taux de la population dont l'âge est compris entre 0 et 19 ans devrait sensiblement baisser selon le graphique statistique (de 25 % à 17 %), tandis que la proportion des plus de 65 ans devrait s'accroître (de 12,5 % à 30 %). Même si le taux de jeunes adultes baisse par rapport à la population totale, cela n'illustre pas l'effet de l'immigration. Pour obtenir une représentation exacte de l'impact de la migration des jeunes dans le paysage démographique régional, il faut de préférence réaliser un suivi

des groupes. En considérant un groupe dont la tranche d'âge variait entre 10 et 19 ans pour l'année 1991, et un groupe dont l'âge allait de 20 à 29 ans pour l'année 2001, la situation s'avérait alarmante pour les jeunes adultes (figure 4 : évolution de la population par tranche d'âge). Les données que nous avons récoltées de l'ISQ viennent appuyer cette statistique, aboutissant à un solde négatif du groupe d'âge des jeunes adultes. À partir des années 1970, le Saguenay-Lac-Saint-Jean enregistre de 7 500 à 8 500 partances d'individus quittant la région pour d'autres provinces du Canada ou régions du Québec (Gauthier et Thibault, 1996). Depuis les années 1990, la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean ne parvient pas à séduire suffisamment d'habitants pour compenser ces départs, précisément pour ce qui concerne les jeunes adultes. Cette observation est confirmée par l'étude de la dynamique de la localisation des entreprises et des emplois au Québec, qui dénombre trois tendances principales :

- les gisements d'emplois se concentrent sur les régions centrales du pays,
- l'augmentation de la population et de l'emploi sont insignifiantes dans les régions éloignées des grandes villes,
- le positionnement géographique semble constituer un élément notable.

L'étude démographique établit que le Saguenay-Lac-Saint-Jean souffre d'un recul constant de sa population, dont la migration des catégories les plus jeunes sont partiellement responsables ; les observations récentes semblent estimer que ce déficit est loin d'être corrigé.

2.2 Statistiques de l'immigration au SLSJ

2.2.1 Les chiffres de l'immigration dans la région

De 2002 à 2011, on a compté 1 104 immigrants acceptés au Québec, dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, alors que la province totalisait 345 358 habitants d'origine immigrée ; ce qui signifie que 0,3 % du total de ces immigrants résidaient alors dans la région du SLSJ. Les deux tiers d'entre eux, soit 736 individus habitaient la ville de Saguenay (Chicoutimi, Jonquière ou La Baie), alors que les municipalités régionales du Lac-Saint-Jean et du Fjord-du-Saguenay se partageaient le tiers restant de l'ensemble de la population immigrante acceptée dans la province de Québec entre 2002 et 2011.

Le poids démographique de la population immigrante au SLSJ est peu élevé. En 2006, les immigrants représentaient 0,9 % de l'ensemble de la population totale de la

région². D'un point de vue comparatif, la moyenne québécoise s'élevait à 11,5 %. Actuellement, la région du SLSJ est considérée comme l'une des trois régions dans lesquelles le poids démographique de la population immigrante est le plus faible, avec la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et le Nord-du-Québec, selon le « Conseil du statut de la femme, 2010 ». Dernièrement, le recensement effectué en 2011 a montré que la moyenne québécoise du poids démographique des immigrants se situait à 12,6 %. Concernant la ville de Saguenay, ce poids démographique était de 1,1 % ; ce que signifie que 1705 personnes immigrantes y résidaient, sur une population globale de 154 235 habitants selon « statistique Canada, 2011 ».

2.2.2 Le vivre ensemble dans la région

Concernant le vivre ensemble dans la région, le SLSJ a connu certaines polémiques en rapport avec l'immigration. Ici, notre objectif est d'exposer quelques exemples indiquant de quelle façon les enjeux du vivre ensemble dans cette région peuvent être ponctuellement difficiles. À titre d'exemples, on peut citer plusieurs événements :

- Les attaques xénophobes à l'encontre de la candidate du PQ, Djemila Benhabib, par le maire de Saguenay, Jean Tremblay ;
- Les affiches racistes apposées dans la ville de Saguenay.

Il faut ajouter que la mosquée de Chicoutimi a déjà été vandalisée, alors que des individus avaient collé du sang de porc sur sa surface en 2013 (source : Radio-Canada, 2013). Par la suite, les autocollants racistes ne se sont pas cantonnés aux affiches ; des panneaux faisant la promotion de « Saguenay ville blanche » ont été affichés en 2014 et 2017 (source : Radio-Canada, 2017).

Roy (2009) constate l'existence d'un discours haineux de certains habitants de la région envers les immigrants. Selon Morin (2012), ce type de discours serait nourri par la méconnaissance et l'ignorance des questions relatives à l'immigration régionalisée au Saguenay-Lac-Saint-Jean, ce phénomène étant très récent. Des individus interviewés dans le cadre de sa recherche estimaient que les personnes de couleur noire représentaient des êtres dangereux, méchants, physiquement puissants et sous-

² Ce pourcentage n'inclut pas les étudiants étrangers inscrits à l'UQAC et dans les Cégeps de la région. De fait, en les incluant, le pourcentage de personnes immigrantes demeurant dans cette région serait plus élevé.

développés intellectuellement. Cela étant, il faut prendre en considération la perspective de ces gens. D'une part, les incidents mentionnés plus haut ne représentent pas le point de vue de l'ensemble de la population puisqu'ils sont dus à un nombre réduit de personnes très marginales. Il faut aussi indiquer que des actes comparables ont également été signalés dans d'autres régions de la province. D'autre part, établir un rapport direct entre le fait de demeurer dans un milieu régional et faire preuve d'un comportement négatif vis-à-vis de la diversité culturelle serait trompeur ; c'est du moins ce qu'ont mentionné Bilodeau et Lechaume (2013) dans une recherche comparative entre les comportements et représentations envers l'immigration des individus venant de milieux urbains avec ceux venant de milieux ruraux. Le résultat de cette étude parvenait à la conclusion que les variables étaient faibles entre les deux populations, et qu'il existait d'autres variables qui ont une influence plus importante ; par exemple, le niveau de scolarité ou le fait d'avoir ou non des amis immigrants. Il convient de mentionner que, suite aux événements que nous évoquons ci-dessus, le 31 août 2013, plusieurs habitants de Saguenay ont invité la population de la région à un rassemblement de soutien contre les comportements haineux. Cela apporte la preuve que, dans sa grande majorité, la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean dénonce sévèrement ces comportements et ces actes, qui ne représentent en aucun cas l'ouverture d'esprit des habitants de la région. S'ajoutent à cela un grand nombre d'activités, d'évènements et de festivals qui favorisant les rapprochements interreligieux et interculturels dans la région.

2.3 La situation économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean

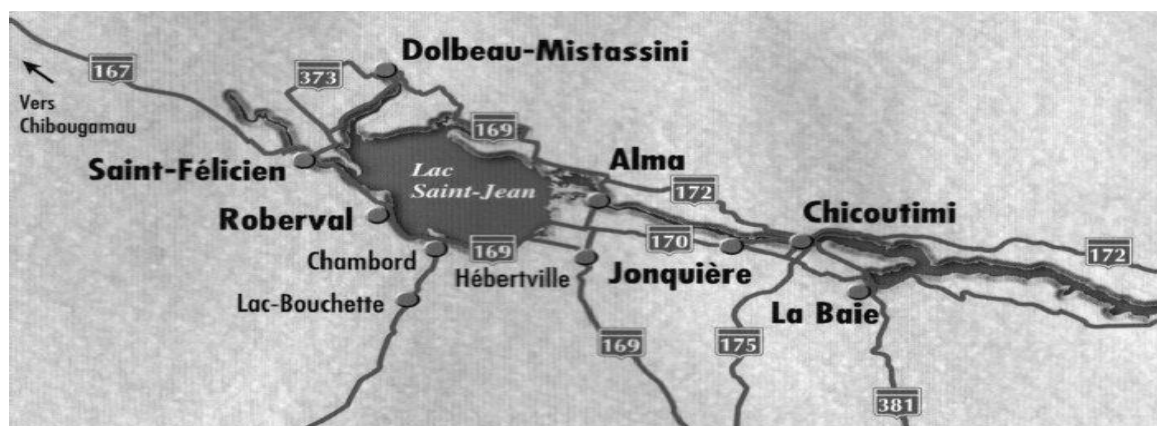


Figure 5: cartographie de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean

En 2015, la population active totale de la région était de 140 000 individus selon les statistiques officielles. Parmi la population active, 128 300 personnes occupaient un emploi, dont 104 200 à temps plein et 24 200 à temps partiel. Une partie de ces emplois, soit 31 200 personnes, concernaient le secteur des biens, alors que la majorité des postes provenaient des services, soit 97 100 d'entre eux.

Nous constatons que 11 700 personnes étaient alors au chômage, représentant 8,3 % de la population active. Le taux d'emploi était donc de 55,3 % et le taux d'activité s'élevait à 60,3 %, selon « Pierre Cauchon, Institut de la statistique du Québec 2016 ». Si l'on effectue une comparaison avec l'ensemble de la province du Québec, il apparaît que la région du SLSJ affiche des performances en retrait par rapport à la moyenne du Québec selon ces trois facteurs. Dans le détail, le taux d'emploi en 2015 pour l'ensemble du Québec était de 59,9 %, contre 55,3 % au SLSJ, le taux de chômage global s'élevait à 7,6% contre 8,3% au SLSJ, et le taux d'activité québécois était de 64,8%, contre 60,3% au SLSJ. On constate que le taux de chômage de la région a été supérieur à celui de l'ensemble du Québec depuis au moins trois ans (Institut de la statistique du Québec 2016).

Le Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation indique que le Québec compte trois types de régions :

- Les régions-ressources,
- Les régions manufacturières,
- Les régions urbaines.

La région du SLSJ s'affichait en 2016 parmi les régions manufacturières, ce qui implique que le secteur industriel est très important dans la région (Portrait économique des régions du Québec, 2017). À l'image de toutes les régions du Québec, le secteur tertiaire³ domine la situation économique de la région ; pas moins de 77,5 % des emplois appartiennent à ce secteur. En revanche, ce chiffre demeure inférieur à l'ensemble du Québec, où le secteur tertiaire emploie 80,3 % des salariés. Cependant, les secteurs primaire⁴ et secondaire représentent respectivement 4,4 % et 18,2 % des

³ Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités commerciales et administratives, qui visent à fournir des services. (Thésaurus de l'activité gouvernementale)

⁴ Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités d'extraction des matières premières et des activités productrices de matières non transformées. (Thésaurus de l'activité gouvernementale)

emplois dans la région du SLSJ, qui devance l'ensemble du Québec, dans ces deux secteurs avec respectivement 2,1 % et 17,6 % des emplois selon « Pongo, 2017 ».

L'utilisation des ressources naturelles constitue une part importante de l'économie du SLSJ, ce qui a entre autres contribué au développement de grandes entreprises dans la région. Ainsi, on peut classer l'utilisation des ressources naturelles en cinq domaines économiques essentiels :

- Le traitement des récoltes du bois et l'exploitation forestière ;
- Les premières industries de transformation d'aluminium ;
- L'hydroélectricité ;
- L'invention de produits métalliques ;
- La construction et l'ingénierie.

En plus de ceux que nous venons de citer, d'autres domaines se sont manifestés comme émergents selon le « Ministère de l'Environnement, 2017 » :

- Agriculture nordique basée sur la récolte de bleuets sauvages ;
- Récolte des pommes de terre de semence ;
- Transformation et production de l'aluminium ;
- Écotourisme et tourisme d'aventure.

Les recruteurs de la région comptant plus de 200 employés proviennent des deux secteurs, public et privé. Dans le secteur public, on retrouve les organismes académiques, notamment l'Université du Québec à Chicoutimi, ainsi que les trois autres institutions du Cégep de la région⁵ et les organisations de santé et de services sociaux dont la majorité sont actuellement concentrés au sein du Centre Intégré Universitaire de Services de Santé et Sociaux du Saguenay-Lac-Saint-Jean (CIUSSS) ; au total, on compte huit organismes dans la région. Pour ce qui concerne le secteur privé, on compte cinq firmes d'exploitations forestières, cinq entreprises opérant dans la fabrication et la construction, trois grandes entreprises intervenant dans le domaine du génie, ainsi que plusieurs sociétés en relation avec certains champs d'expertise notamment l'informatique, les aliments congelés, l'exploitation minière et l'aluminium (Gouvernement-Québec, 2017). Il faut noter que ce sont les entreprises

⁵ Les Cégeps de Jonquière, de Chicoutimi et le Collège d'Alma figurent dans la liste des employeurs ayant plus de 200 employés. Le Cégep de Saint-Félicien figure quant à lui dans la catégorie comptant de 100 à 199 employés.

privées qui ont recruté le plus grand nombre d'individus dans la région en 2017 ; notamment, l'industrie de l'aluminium est l'un des plus grands recruteurs, avec par exemple une entreprise comme Rio Tinto Alcan, qui comptait 4263 employés en 2016 (Rio Tinto Aluminium, 2017).

2.4 La régionalisation de l'immigration, histoire et perspectives

2.4.1 Histoire

La démarche de la « démétropolisation » de la population immigrante commence dès le début des années 1960. À cette époque, la province de l'Ontario embauche des agriculteurs anglais pour réutiliser des terres gardées en friche (Simard, 1996). Le gouvernement a alors créé des Centres d'Orientation et de Formation des Immigrants (C.O.F.I.) ainsi que des services d'aide à l'immigrant agricole dans plusieurs régions du Québec.

L'immigration agricole et la démarche de la francisation des nouveaux immigrants sont les principaux axes de ces programmes. En 1970, Jean Bienvenue, alors ministre de l'Immigration du Québec, déclare qu'une répartition géographique efficace des immigrants pourrait provoquer une meilleure intégration socioéconomique à la société d'accueil et encouragerait l'apprentissage du français (Poirier-Grenier, 2007 et Simard (1996). L'autre prétexte en faveur de la « démétropolisation » consistait à faire bénéficier les régions de la population immigrante sur les plans économique et démographique (Girard & Manègre, 1989). En 1979, avec l'afflux de réfugiés indochinois, et avant de rétablir le projet de la répartition de l'immigration dans les régions, le ministre de l'époque prend une initiative majeure, intitulée « Accueil des petites villes aux réfugiés » et met en place une stratégie de parrainage des réfugiés par la bonne volonté des Québécois (Girard & Manègre, 1989). Cette politique est de grande ampleur puisqu'elle planifie l'inclusion dans les différentes régions de près des 6000 réfugiés sur les 12 700 alors accueillis au Québec. Les organismes de formation des immigrants comme (C.O.F.I.) sont alors invités à jouer un rôle essentiel dans l'intégration des nouveaux arrivants qui, cependant, sont peu préparés à fournir ce type de services, étant principalement des institutions linguistiques. Aussi, les réfugiés vietnamiens, que l'on surnomme les « boat people », doivent faire face à des situations

économiques très difficiles et éprouvent des difficultés à obtenir un emploi ; la plupart d'entre eux abandonnent les régions qui les avaient accueillis au départ.

La faillite de cette démarche a incité les politiciens québécois à renoncer à la régionalisation de l'immigration durant plusieurs années. Cependant, en 1987, lors des conférences de la Commission de la culture sur les niveaux d'immigration, la question est de nouveau abordée par certaines institutions qui préconisent une forme de répartition équilibrée de l'immigration sur le territoire québécois. Durant la même période, le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles demande une étude au Conseil des communautés culturelles et de l'immigration (Simard, 1996). Cette étude conduira, en 1990, à l'affirmation d'une stratégie au sujet de l'immigration et d'intégration, qui favorise la régionalisation de l'immigration. Celle-ci s'appuie sur deux principes :

- Prospérité régionale,
- Francisation de la population immigrante.

Le gouvernement aspire à introduire la régionalisation de l'immigration avec la politique de développement régional, et la priorité est donnée aux immigrants autonomes, ce qui montre la volonté de maximiser l'immigration économique dans les régions qui souhaitent s'ouvrir aux immigrants (Simard, 1996). Cela constitue la première position officielle de l'État québécois à organiser les flux migratoires sur son territoire de façon plus objective.

Par la suite, d'autres textes vont clairement démontrer l'engagement du gouvernement vis-à-vis de ce sujet ; on peut citer :

- ✓ Le plan d'action gouvernemental en matière d'immigration et d'intégration (1991),
- ✓ Les orientations pour une répartition régionale plus équilibrée de l'immigration et les mesures favorisant la régionalisation de l'immigration (1992),
- ✓ Le plan d'action pour la régionalisation de l'immigration (1993).

Ces plans d'action visent généralement les régions principales (Outaouais, Estrie, Montérégie, Estrie, etc.), en raison de l'attractivité soi-disant restreinte des régions périphériques (Gaspésie, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Nord-du-Québec, etc.).

Les finalités exposées dans la majorité de ces textes sont très précises, à savoir :

« Une répartition interrégionale plus équilibrée des apports variés de l'immigration, l'intégration à la majorité francophone, le partenariat avec l'ensemble des acteurs socio-économiques » (Simard, 1996 : 9-10).

2.4.2 Perspectives

Myriam Simard indique que la population immigrante en région au Québec implique des enjeux importants. On peut citer l'enjeu territorial, qui s'exprime par une répartition efficace de l'immigration sur le territoire québécois afin d'empêcher les divisions que pourrait causer la dualité entre les métropoles multiculturelles et les régions peuplées par des habitants francophones homogènes ; et l'enjeu démographique, qui se caractérise par le repeuplement de certaines régions en voie de désertification par de nouveaux immigrants. Les dirigeants du Québec veulent également favoriser l'assimilation des immigrants à la société d'accueil et les intégrer à la vie sociale et collective québécoise. Enfin, il nous faut évoquer l'enjeu économique, qui consiste à amener de la main-d'œuvre qualifiée et des créateurs d'entreprises afin qu'ils contribuent à la croissance et la prospérité des régions et pallient le manque de travailleurs qualifiés dans différents secteurs, par exemple le secteur agricole, dans lequel la pénurie est importante.

Toutefois, malgré les efforts déployés depuis l'établissement de la stratégie de régionalisation de l'immigration, la plupart des arrivants continuent de préférer les grandes villes (Montréal, Québec) comme lieux d'habitation, même si, dernièrement, nous avons pu constater que beaucoup d'entre eux ont choisi de s'installer dans des villes à proximité de Montréal, comme Longueuil ou Laval, et de quelques régions centrales (la Capitale-Nationale, l'Outaouais, l'Estrie, les Laurentides et la Montérégie-Est) (Boulais, 2010). Malgré cela, le flux migratoire dans les régions et les villes périphériques reste marginal. Selon Julie Boulais, dans son rapport sur la régionalisation de l'immigration, deux éléments principaux peuvent expliquer ce phénomène :

✓ La situation économique, soit le regroupement des professions secondaires et tertiaires et l'aptitude des immigrants à annoncer vouloir exercer des métiers dans les secteurs des services,

✓ L'attitude migratoire des nouveaux arrivants et des Québécois de naissance est similaire, puisqu'ils migrent globalement en fonction des opportunités d'emploi.

Les immigrants ayant un niveau de scolarité élevé et parlant plusieurs langues sont de plus en plus nombreux à être acceptés au Québec et présenteraient une plus forte capacité à migrer. Après des dizaines d'années d'exercice de la politique de régionalisation, les principes qui contribuent à l'introduction d'immigrants dans une région donnée sont les suivants :

- L'accessibilité au niveau de la formation et de l'emploi,
- La qualité de vie éducative pour les enfants, ainsi que la qualité de vie familiale,
- La qualité et l'accès aux soins de santé,
- L'organisation de mini communautés culturelles.

Selon Vatz Laaroussi (2015), pour beaucoup d'immigrants, la décision d'habiter en région correspond à un processus d'émigration secondaire qui intervient après des années de résidence à Montréal, où ils ont accès aux formations de francisation et à la scolarisation des enfants. L'immigration a généralement lieu après l'engagement avec une entreprise, ce qui signifie que les immigrants ne vont déménager dans un territoire périphérique qu'à la condition d'y trouver un travail correspondant à leurs attentes. À partir d'une étude de la population migratoire selon plusieurs aspects sociodémographiques, Julie Boulais (2010) observe que les personnes qui préfèrent s'installer dans les zones rurales sont dissemblables de celles qui s'établissent dans la zone métropolitaine de Montréal. Les zones rurales attirent un nombre élevé des immigrants célibataires, qui parlent le français comme langue maternelle et maîtrisent une autre langue ou seulement le français. De leur côté, les immigrants mariés, âgés de 25 à 34 ans, qui maîtrisent une autre langue (maternelle) que le français, parlent les deux langues officielles et dont l'objectif migratoire est principalement économique, s'installent plutôt à Montréal.

3 Chapitre 3 : cadre théorique

Dans ce chapitre, nous allons présenter les définitions de certains concepts, comme l'immigration dans un contexte régional, les caractéristiques de l'entrepreneur et les méthodes de gestion. Ces concepts seront exploités dans la partie consacrée à l'analyse et à la présentation des résultats, puis nous présenterons d'une manière générale, claire et précise la problématique et les objectifs de recherches. Le cadre théorique va nous aider à clarifier et à préciser notre objectif de recherche ; ainsi allons-nous élaborer une idée générale sur les résultats que nous pourrions obtenir à l'issue de ce travail de recherche.

Les textes de référence montrent que le dirigeant-proprétaire est le principal responsable de l'évolution et des résultats de son entreprise selon Lalonde (1985). Cette démonstration fonde l'essentiel de ce cadre théorique et c'est pour cela que la problématique de cette étude est constituée autour de cette affirmation. Notre étude exploratoire ne se résume pas au portrait du profil de l'immigrant-entrepreneur, mais elle va plus loin en analysant les traits de personnalité de ce dernier et son impact sur la gestion d'équipe de projet, ainsi que les rapports entre sa biographie et son statut d'entrepreneur. Nous allons également nous pencher sur les stratégies mises en place pour faire face aux obstacles dans le monde de l'entrepreneuriat.

Enfin, nous allons évaluer les rapports entre le niveau de scolarité des immigrants entrepreneurs et la performance de leurs projets, sans oublier le rôle de l'entrepreneuriat dans l'intégration des immigrants. Ce chapitre présente également un résumé des principales études réalisées dans un cadre similaire et nous tenterons d'observer dans quelle mesure il est possible de les adapter à la question de recherche de l'immigrant-entrepreneur.

3.1 Problématique

Ce mémoire examine particulièrement quatre objectifs.

Le premier vise à étudier le monde de l'entrepreneuriat des immigrants et immigrantes dans la région (SLSJ) au travers d'une approche autobiographique. Par ailleurs, nous voulons comprendre comment les nouveaux arrivants envisagent la réussite et la durabilité de leurs projets en passant par l'analyse de leur vécu, depuis

l'enfance jusqu'à ce jour. Cet examen de leur passé va également nous permettre de savoir si celui-ci a influencé leur choix d'entreprendre au Québec et leur façon de gérer les équipes de projet. De plus, nous allons comparer les stratégies employées par chaque entrepreneur et évaluer les avantages et inconvénients liés à la gestion des équipes de projet. L'objectif suivant consiste à examiner le portrait culturel, démographique, académique et économique de la population étudiée. Ainsi que le processus entrepreneurial et les traits de personnalité des participants ayant aidé leur engagement dans la création de projets. Le troisième objectif de cette étude cible les méthodes de gestion mises en œuvre ainsi que la performance managériale. Le dernier objectif vise à connaître les inconvénients internes et externes rencontrés par les participants et les stratégies pour y faire face. Ainsi, que les recommandations des entrepreneurs pour faciliter le processus de création et développement de projets dans un contexte régional.

Le cadre théorique traite l'immigrant-entrepreneur dans son contexte régional, économique, social et culturel. Pour effectuer cette étude, nous avons employé des méthodes de type qualitatif, telles que les entrevues en profondeur, les entretiens de groupes et l'exploration documentaire ; nous avons utilisé donc des outils divers, capables d'éclairer au mieux les enjeux considérés.

Les recherches de ce type sont très peu réalisées au Canada en général et au Québec en particulier, un constat qui s'est matérialisé par le manque de données concernant l'entrepreneuriat des immigrants au Canada, au Québec et dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Pour le Québec, nous avons trouvé un nombre très restreint de recherches sur l'entrepreneuriat des immigrants, ce qui valide le manque d'information observé par les deux chercheurs (Brenner et Toulouse, 1988). En réalité, dans le passé, on a exclusivement consacré un intérêt spécifique aux immigrants qui voulaient investir au Canada et au Québec. Dans les quelques études que nous avons pu consulter, nous avons observé que celles-ci ne traitaient que le diagnostic de performance des programmes visant à séduire ce type d'immigrants (Ministère des Communautés culturelles, 1986). Bien que la participation de ce groupe de personnes présente un impact positif pour l'économie nationale et provinciale, Il existe une étude menée par Toulouse (1989) qui examine un autre type d'immigrants-entrepreneurs.

Le bilan de cette étude, consacrée à la création d'entreprises par la communauté chinoise de Montréal, démontre que 45,7 % des immigrants-entrepreneurs chinois étaient arrivés à Montréal sans aucun objectif prévu de s'investir dans les affaires. De ce constat, on peut déduire que près de la moitié des immigrants entrepreneurs sont livrés à eux-mêmes, à l'exception des immigrants ayant affirmé leur volonté de s'impliquer dans le monde des affaires lors de leur venue au Canada, et qui sont suivis par des programmes particuliers, des encouragements financiers et la possibilité d'obtenir des lignes de crédit auprès des organismes financiers.

D'autres études ont été réalisées afin d'évaluer la diversité des formes socio-économiques de ces communautés. Les groupes de personnes étudiés montrent un degré d'esprit entrepreneurial important. Larsy et Gutwirth, chercheurs québécois, confirment ces résultats à travers leurs études, respectivement réalisées en 1973 et 1982 sur la communauté juive de Montréal. De plus, Painchaud et Poulin arrivent à la même conclusion concernant les Italiens aux alentours de Québec en 1988.

En 1990, Brenner et Toulouse ont également réalisé des recherches sur l'entrepreneuriat des Haïtiens dans la métropole de Montréal ; ils se sont penchés sur les diverses communautés culturelles de Montréal, où le nombre des immigrants est très élevé. Aujourd'hui, l'effort est focalisé sur la décentralisation de la population immigrante au Québec, dans l'optique de favoriser le mouvement et l'intégration des immigrants dans les régions. Pour atteindre cet objectif, il est préférable de rendre ces régions attrayantes et bienveillantes vis-à-vis des immigrants en général, et de ceux ayant la possibilité d'entreprendre en particulier.

À ce sujet, il est important de bien connaître les dispositions juridiques et le contexte dans lequel les immigrants-entrepreneurs exercent leurs activités dans la région. D'ailleurs, les données sont lacunaires pour de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean concernant la création d'entreprises par la population immigrante. Par conséquent, la contribution de notre recherche poursuivra l'objectif d'explorer l'entrepreneuriat des immigrants dans la région de Saguenay.

3.2 Objectif et question de recherche

Cette étude entre dans le cadre des recherches visant à amplifier les savoirs sur l'entrepreneuriat en général et l'entrepreneuriat des immigrants en particulier, dans les milieux non métropolitains.

La démarche des immigrants-entrepreneurs s'appuie surtout sur la main-d'œuvre inter- ethnique, c'est-à-dire, les rapports entre communautés ethniques différentes. Cela nécessite un nombre élevé d'immigrants pour pouvoir trouver les ressources adéquates, dont essentiellement les ressources financières pour le lancement du projet, ainsi que les ressources humaines.

Pourtant, on pourrait facilement considérer que la constitution d'entreprises par l'immigrant n'est réalisable que dans les grandes villes, où le regroupement des immigrants est très élevé. Néanmoins, ce phénomène se retrouve aussi dans les régions non métropolitaines, pour lesquelles les chercheurs n'ont pas jusqu'à présent montré un grand intérêt. Pareillement, dans le but d'aider l'apparition de l'entrepreneuriat des immigrants et parallèlement soutenir leur contribution au progrès de la région, nous considérons qu'il est important de bien savoir au préalable qui sont les immigrants-entrepreneurs qui exercent leurs affaires dans la région.

Par ailleurs, tout au long de cette étude, nous allons nous efforcer de traiter la problématique suivante : Pourquoi choix d'entreprendre en région et pas dans les grandes villes ? Quelles sont les traits de personnalité de l'immigrant-entrepreneur, et les pratiques managériales utilisées ? Quels sont les avantages et les inconvénients rencontrés par les immigrants-entrepreneurs ? Comment les expériences et le vécu peuvent-ils impacter l'esprit d'entreprendre de ceux-ci ? Quel est le degré d'intégration des immigrants- entrepreneurs dans la société d'accueil ? Quel est l'impact des pratiques managériales sur la performance des projets ? Quelles sont les recommandations que ces entrepreneurs peuvent communiquer aux jeunes immigrants pour qu'ils puissent suivre leur exemple ?

Pour répondre à ces questions, nous allons prendre en considération les données suivantes :

- Les expériences professionnelles dans le pays d'origine et au Canada,

- Les données démographiques et économiques de la population étudiée ;
- Les aspects personnels de l'immigrant-entrepreneur ;
- Les pratiques managériales utilisées ;
- L'impact des pratiques managériales sur la performance des projets.

Les conclusions de cette recherche vont nous permettre de mieux cerner les immigrants-entrepreneurs dans le milieu régional, de même que les zones dans lesquelles ils évoluent au Saguenay-Lac-Saint-Jean. De la sorte, les résultats de cette investigation peuvent aider à instaurer un mouvement et un climat susceptible de favoriser la création d'affaires par les immigrants ayant une capacité entrepreneuriale.

3.3 L'immigration dans un contexte régional

La troisième partie de la problématique concerne la population immigrante dans un cadre régional, loin des grandes villes comme Québec et Montréal. Effectivement, les différents textes examinés mettent en relief les difficultés rencontrées par les immigrants dans les régions éloignées, et que nous allons examiner dans cette partie de la problématique.

Dans la plupart des régions de la province du Québec, la population immigrante représente un taux très faible de 2 % par rapport à la population totale, selon le portrait régional des personnes immigrantes admises au Québec de 2006 à 2015. Cependant, il est plus difficile, pour la population immigrante de ces régions, de profiter des réseaux de solidarité que représentent les communautés culturelles. Plusieurs recherches ont montré l'importance de faire partie d'un réseau d'immigrants originaire de la même contrée dans une région donnée, car, dans certains cas, cela peut faciliter leur intégration. Breton (1983) montre l'importance de ces réseaux culturels et communautaires dans le processus d'intégration des immigrants : « [elle est] un foyer d'entraide, un réseau de relations interpersonnelles et donc un lieu d'intégration sociale, où un ensemble d'institutions répondent aux besoins de la communauté ».

Il est également important de mentionner le rôle essentiel de ces communautés dans l'atténuation des chocs culturels car, selon Jacob (1991), les communautés culturelles aident les immigrants aux niveaux psychologique, social, sécuritaire et

affectif. Vatz-Laaroussi et Bezzi (2010) appuient ce constat. L'absence d'une telle communauté peut engendrer des conséquences négatives pour l'immigrant, comme le repli sur soi, l'instabilité psychologique et financière, et un taux d'investissement très faible.

Le contexte économique et les opportunités de travail dans chaque région ne sont pas comparables à Montréal (Vatz-Laaroussi, 2010). À ce sujet, nous constatons une différence entre la nature du travail présent dans les régions éloignées et les qualifications de la population immigrante (Vatz-Laaroussi, 2008).

Dans la province du Québec, le niveau d'éducation universitaire de la population immigrante dont l'âge est compris entre 25 et 64 ans dépasse celui de la population d'accueil (Gauthier, 2014). Actuellement, les métiers disponibles dans le milieu régional sont la plupart du temps mono-industries, fragiles, peu valorisants et sans opportunité d'évolution (Vatz-Laaroussi, 2008). Le Saguenay-Lac-Saint-Jean n'échappe pas au phénomène de la mono-industrie.

Le manque d'accès à plusieurs services essentiels est également présenté comme une difficulté à l'installation stable des immigrants en région. Ainsi, une vaste gamme de services sont généralement présents dans les grandes villes, mais sont moins fréquemment disponibles en milieu régional, comme par exemple :

- Les services pour le soutien à l'intégration des immigrants indépendants (Vatz-Laaroussi, 2010),
- Les services touchant à la mobilité et aux transports en commun (Blain, 2005),
- Les services relatifs au réseau scolaire (Blain, 2005),
- Les services donnant accès à des logements convenables et accessibles (Bezzi & Laperrière, 2007),
- Les services relatifs à la disponibilité de cours de francisation (Bilodeau, 2013).

D'une manière générale, le taux des immigrants dans les régions est faible par rapport à la population d'accueil. Par conséquent, les comportements par rapport à la diversité et l'immigration peuvent être différents en comparaison avec les grandes villes comme Québec ou Montréal (Morin, 2012).

Dans la ville de Montréal, là où la concentration de la population immigrante est la plus importante, la constitution du comportement et l'image de l'autre (immigrant) se

matérialise par la participation à la vie quotidienne et le partage de la même zone géographique. En revanche, dans les régions où la représentation des immigrants est faible, les comportements et représentations se construisent via la propagande collective diffusée par une certaine puissance médiatique et parfois sociale, selon le rapport de 2008 de la Commission de l'Immigration et du Statut de Réfugié du Canada (CISR).

La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, qui concerne notre champ d'études, recèle dans son histoire plusieurs épisodes ayant révélé sa faiblesse à l'égard de l'ouverture à l'immigration. Nous pensons notamment aux accusations du maire de Saguenay, Jean Tremblay, à l'encontre d'une personne issue de l'immigration et connue au Québec (TVA nouvelles, 2014). De surcroît, en 2012 et en 2014, des adhérents de la Fédération des Québécois de souche ont couvert l'un des quartiers de Chicoutimi d'autocollants xénophobes (Journal de Montréal, 2014).

Il existe aussi un esprit de mouvement et d'instabilité chez la population immigrante, laquelle pourrait impacter négativement leurs choix d'installation dans telle ou telle région (Arseneault & Giroux, 2009). Les immigrants qui ont le plus qualifications seraient les plus favorables aux mouvements migratoires selon Houle (2007). De toute façon, en raison d'une certaine réticence à s'implanter dans un environnement qui ne leur correspond pas, ces individus auraient réellement tendance à adopter une tactique de mobilité. Ce constat est donc profondément associé à la disponibilité et à l'accès aux services : la population immigrante, tout comme la population d'accueil, n'ont pas la volonté de s'établir dans ce qu'ils considèrent comme un désert culturel et social, en référence aux régions les moins attractives (Guimond et Simard, 2007). De plus, la mobilité des individus serait encouragée par la globalisation économique et le développement en termes de communication et transport.

3.4 Aspects de l'entrepreneur

Des désaccords continuent quant au fait de pouvoir déterminer avec exactitude les particularités de l'entrepreneur. Cependant, plusieurs chercheurs traitent cette question via des études dont nous présentons certains résultats dans cette partie.

Dans leurs recherches sur les particularités des entrepreneurs-dirigeants au Saguenay-Lac Saint-Jean, d'Amboise et Lalonde (1985) listent les particularités individuelles telles que l'expérience, la religion, l'âge, l'éducation, l'ethnicité et les

antécédents familiaux, le comportement, les croyances, les valeurs, le système de pensée et la maîtrise du destin.

Michelle Tremblay (1968) mentionne deux catégories de caractéristiques de l'entrepreneur-dirigeant ; la première catégorie incluant la religion, l'âge, l'éducation, l'ethnicité, la connaissance professionnelle et les antécédents familiaux, qui sont considérés comme étant des caractéristiques extrinsèques appuyées sur les données objectives ; tandis que la deuxième catégorie incluant les conduites et la morale individuelles que pratiquent les personnes par rapport à certaines idées, sont considérées comme étant des caractéristiques intrinsèques appuyées sur des données subjectives.

On peut en conclure que les études sur les caractéristiques des entrepreneurs-dirigeants divisent ces derniers en deux groupes distincts : les caractéristiques individuelles et les attitudes psychologiques. Généralement, cette détermination des particularités de l'immigrant-entrepreneur cherche à faire émerger une classification qui va permettre de discerner plusieurs caractères communs à des groupes spécifiques d'immigrants, cherchant à investir dans l'atmosphère de l'entrepreneuriat et des affaires.

De plus, les recherches révèlent que les attitudes psychologiques résultent des convictions et de la culture ; néanmoins, concernant notre recherche, nous allons nous focaliser sur le premier aspect (les caractéristiques individuelles), étant donné la difficulté d'identifier les attitudes psychologiques d'un groupe d'immigrants-entrepreneurs puisque leurs pays de naissance sont très variés, de même que leurs origines culturelles.

3.5 Pratiques managériales

Dans notre étude, nous allons aborder les pratiques ou méthodes managériales.

Pour Henry Fayol (1970), la fonction de manager est déterminée par cinq sous-fonctions, qui sont : la clairvoyance, l'organisation, l'ordre, l'agencement et le contrôle. De son point de vue, la tâche administrative, habituellement désignée comme relevant du management ou de la gestion, vise à établir le plan général des affaires de l'entreprise, d'ajuster le corps social, de combiner les forces, d'accorder les actions ; il détermine la fonction d'administrer comme équivalent à prévoir, ordonner, diriger, combiner et contrôler.

Simon (1983) a tenté de montrer les principes que Fayol attribue à ces critères du processus de management :

Prévoir : c'est envisager les situations à venir du marché, les moyens employables pour l'entreprise, les obstacles et besoins de différents groupes de pouvoir externes ou internes à l'entreprise, tels ses responsables ou l'autorité politique, en plus de prendre des décisions au meilleur moment en tenant compte des conséquences à venir de ces décisions et du milieu dans lequel elles se révéleront. Pour Henry Fayol, prévoir ne veut absolument pas dire découvrir ; il s'agit plutôt d'examiner méthodiquement l'entreprise et son environnement, de percevoir des tendances et d'établir un plan d'action.

Organiser : c'est réunir les ressources nécessaires à l'action pour atteindre un objectif réalisable ; en d'autres termes, les ressources humaines et matérielles essentielles pour atteindre la cible prévue. En réalité, le système d'organisation (la constitution d'une structure) ne pourra se réaliser que si l'on estime les moyens humains ou matériels dans une optique active, tout en essayant au minimum d'agencer les actions exécutées par les moyens matériels, tels les engins mécaniques et la force des hommes.

Coordonner : c'est travailler pour accomplir l'unité d'action et ainsi pour employer les ressources au moindre coût. La coordination se réalise à travers :

- La standardisation des actions,
- La standardisation des résultats,
- La standardisation des compétences,
- Le contrôle des compétences,
- L'harmonisation réciproque des activités et actions.

Contrôler : c'est comparer les résultats obtenus aux résultats recherchés pour ajuster en conséquence le fonctionnement de l'organisation ; si l'on observe des écarts, on modifiera selon le cas, soit les résultats espérés, soit le mode d'action choisi pour les atteindre.

Cette manière d'appréhender la gestion chez Fayol a été soutenue dans une mesure déterminée, comme l'a cité Simon (1983). Des chercheurs ont rapporté, supprimé ou redéfini plusieurs éléments en maintenant la clairvoyance, la structure et le contrôle. Mintzberg (1984) rapporte que le travail d'un manager repose sur l'action de prévoir,

planifier, encourager, conduire et contrôler, auxquelles il ajoute la fusion des actions et la performance.

Pour bien comprendre les pratiques managériales, il est important d'assimiler la notion de management, ce qui signifie les pratiques et les compétences liées à l'organisation du travail collectif et aux rapports humains, avec une attention importante accordée à la dimension qualitative. Tandis que la gestion, quant à elle, se focalise sur le pilotage des affaires en général avec une approche quantitative (comptabilité, contrôle de gestion, etc.). Pour conclure, le management constitue l'art de gérer des hommes et d'en tirer le meilleur.

4 Chapitre 4 : méthodologie de recherche

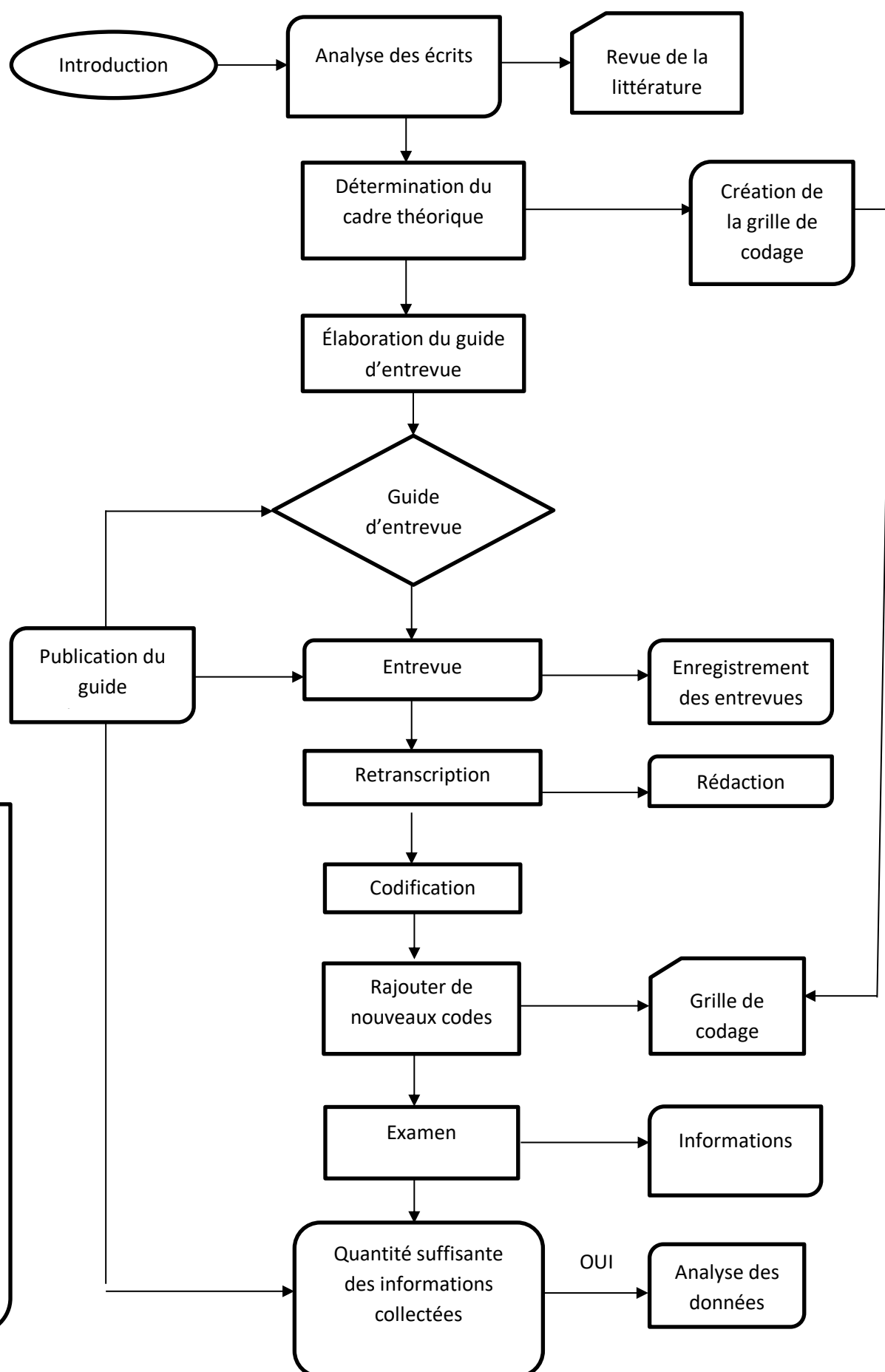
Le chapitre 4 expose la méthodologie utilisée dans ce mémoire. Voilà les principaux points traités dans cette partie :

- Positionnement épistémologique
- Approche utilisée
- Échantillon étudié
- Modalités de recrutement des participants
- Méthode de collecte des données
- Instruments de collecte des données
- Modalités d'analyse des données
- Considérations éthiques

Dans ce chapitre, nous allons expliquer la méthodologie suivie lors des différents entretiens avec les participants qui ont accepté de participer à notre recherche, pour répondre à la problématique de notre étude.

Dans un premier temps, le participant expliquera les différents paramètres de son environnement entrepreneurial, tels que les lieux d'intervention, ses motivations, les ressources matérielles et humaines investies, les pratiques managériales mises en place, les bénéfices perçus ainsi que les obstacles rencontrés ainsi que son vécu avant son arrivée au Québec. Ensuite, nous aborderons, du point de vue des participants, les spécificités et caractères personnels ayant favorisé le succès et la durabilité de leurs projets dans la région. Enfin, le participant va émettre des conseils ou des idées qui permettraient de faciliter la réussite entrepreneuriale des personnes immigrantes dans une région éloignée comme le Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Figure 6:Récapitulatif du système de collecte et analyse des données



Légende

Process

Informations

Appréciation

Document

4.1 Positionnement épistémologique

Nous adoptons une position interprétativiste durant toute notre étude pour déchiffrer le réel par des interprétations qui résultent des entrevues avec les participants dans notre cas, les immigrants-entrepreneurs. Ce positionnement épistémologique considère que le monde est constitué d'interprétations et que ces dernières se forment à travers les interactions entre les hommes (Perret et Girod-Séville, 2002). L'étudiant-chercheur opte pour ce positionnement parce que son objectif de recherche consiste à interpréter la représentation que les immigrants- entrepreneurs se font de leurs activités et projets ; ce positionnement sur le plan méthodologique est assimilé au raisonnement adductif qui consiste en une interprétation par le sujet de la situation étudiée. Il est important de signaler le peu d'écrits disponibles concernant notre sujet. Les quelques études réalisées sur les immigrants-entrepreneurs dans la région sont de nature quantitative. Nous considérons qu'il est important d'ajouter à ces écrits et recherches notre étude qualitative, interprétativiste de type exploratoire sur les immigrants-entrepreneurs dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

4.2 Approche utilisée

L'approche qualitative a été choisie pour cette recherche, il s'agit effectivement de la méthode la plus adéquate par rapport aux objectifs de notre mémoire.

C'est à partir des discussions avec notre échantillon que les conclusions de l'étude se sont formées ; ces entretiens permettent de comprendre les visions que notre échantillon se fait de son vécu (Bilodeau, 2013). Il pose également une limite au sens antéprédicatif des participants : leurs peurs, leurs émotions, leurs sentiments, et leurs expériences de la vie de chaque jour sont dès lors accessibles, selon Deslauriers (1991).

Nous considérons que cette recherche s'appuie sur une démarche inductive. D'une part, nous n'avons pas comme objectif de valider ou d'invalidier une supposition de recherche, bien que nous ayons fixé une certaine idée de base concernant nos problématiques de recherche. Aussi avons-nous fait le choix de prononcer l'hypothèse de recherche afin de demeurer conformes au caractère inductif de l'approche qualitative. D'autre part, c'est graduellement que se sont construits les enjeux de notre recherche, ce qui est approprié pour la méthode inductive.

4.3 Échantillon étudié

L'échantillon de cette recherche est en totalité constitué d'entreprises dont les propriétaires sont des personnes immigrantes, quelle que soit la dimension des projets. Dans le cadre de notre recherche, nous nous sommes également intéressés aux établissements sans but lucratif créés par la population immigrante. L'échantillon visé par notre recherche n'était pas difficile à identifier. Nous devons prendre deux principes en considération :

- Repérer les participants présentant les particularités prescrites par les dispositions empiriques,
- Prendre contact avec les participants et conclure un accord avec eux.

Il nous faut préciser que l'étude ne s'étend pas à l'intégralité de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. En effet, faute de moyens financiers, nous nous sommes focalisés sur les entrepreneurs immigrants de la zone de Saguenay qui, d'après une préenquête, recèle bien plus d'immigrants-entrepreneurs que celle du Lac-Saint-Jean. Par ailleurs, nous avons défini un échantillon de huit entrepreneurs, répartis principalement entre Chicoutimi et ses alentours, notamment La Baie et Jonquière. Ce nombre restreint d'immigrants-entrepreneurs dans la région nous a permis de travailler sur un échantillon très représentatif (huit projets d'immigrants sélectionnés parmi une trentaine au total), ce qui nous donne une idée bien précise du déroulement et du rendement de ces projets. De plus, il convient de signaler que nous avons rencontré des difficultés à trouver et à localiser la population-cible de notre étude.

Dans un premier temps, nous avons contacté par courriel deux institutions, la Chambre de Commerce et d'Industrie Saguenay-Le Fjord et l'organisme Portes ouvertes sur le Lac, afin d'identifier des immigrants créateurs d'entreprises dans la région. De surcroît, nous avons également eu recours à notre réseau de connaissances, qui nous a permis de rencontrer une personne entretenant des relations privilégiées avec un grand nombre d'immigrants. Nous avons par ailleurs consulté des documents en lien avec l'entrepreneuriat en général et l'entrepreneuriat des immigrants en particulier (répertoires d'entreprises), afin de déceler les firmes créées par les propriétaires non québécois, en prenant comme critère de recherche leur prénom. Nous avons opté pour une campagne d'appels téléphoniques et de courriels pour valider l'origine étrangère

des entrepreneurs ; en cas de confirmation, nous avons essayé de savoir si les personnes contactées souhaitent participer à la recherche. D'une manière générale, les participants contactés nous ont eux-mêmes aidés à trouver d'autres contributeurs.

➤ **Les critères d'inclusion ou d'exclusion des participants**

Les critères pris en compte pour la sélection de notre échantillon de recherche sont les suivants.

Inclusion :

- Être âgé de 21 à 50 ans ;
- Être né à l'extérieur du Canada ;
- Résider dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ;
- Avoir lancé son projet depuis au moins une année.

Ce qui va nous permettre d'analyser le processus de création des entreprises sur le moyen et le long terme.

De notre panel, nous avons toutefois décidé d'exclure :

- Les personnes immigrantes n'ayant pas la capacité de s'exprimer en français, pour des raisons d'ordre pratique,
- Et les personnes nées au Canada de parents issus de l'immigration.

4.4 Modalités de recrutement des participants

Plusieurs méthodes nous ont permis d'entrer en contact avec les immigrants-entrepreneurs, comme l'utilisation des réseaux de connaissances, le bouche-à-oreille, ainsi que la consultation des institutions gouvernementales.

Notre réseau de connaissances nous a permis d'identifier 6 contributeurs sur un objectif total de 8 participants ; ce mode de recrutement était plus facile à mettre en œuvre pour l'étudiant-chercheur et lui a permis de s'assurer que les participants répondaient aux critères d'éligibilité. Concernant le bouche-à-oreille, il a été favorisé par le fait que plus de la moitié des personnes interrogées faisaient partie de l'entourage de l'étudiant. Cette approche a permis le recrutement de deux participants, et les deux derniers ont été sélectionnés à l'aide des organismes régionaux d'immigration. Quand

un participant ou un organisme mettait en avant un individu, la validation finale revenait à l'étudiant-chercheur qui s'assurait que les postulants remplissaient tous les critères de l'étude.

Voici un aperçu des étapes de sélection des participants :

- 1) Identifier un contributeur potentiel ;
- 2) Recueillir ses coordonnées et entrer en contact avec lui ;
- 3) Échanger avec le postulant par téléphone ou courriel pour évaluer son intérêt pour notre démarche ;
- 4) S'assurer qu'il répond aux critères de sélection ;
- 5) Fixer une date d'entrevue avec le futur participant.

En deux occurrences, les individus recommandés ne correspondaient pas à nos critères. En effet, dans le premier cas, la personne était bien un entrepreneur d'origine étrangère, mais elle était née au Canada. Pour ce qui concerne le second cas, il s'agissait d'un postulant qui était gérant d'un projet, et non pas le propriétaire d'une entreprise. Toutes les autres personnes répondaient aux critères et étaient motivées à participer à l'étude.

Dans le souci d'obtenir un échantillon varié, nous avons recherché la plus grande hétérogénéité possible dans la provenance des personnes interrogées ; aussi avons-nous veillé à ce que les membres de l'échantillon viennent de pays différents, situés en Europe, en Asie, en Afrique et en Amérique du Sud. Enfin, l'étudiant-chercheur a veillé au respect de la parité homme-femme au sein du groupe.

4.5 Méthode de collecte des données

Dans notre démarche de collecte des données, nous avons opté pour l'entretien semi-directif. Ce dernier se caractérise par :

Entrevue semi-dirigée
Discours par thèmes dont l'ordre peut être plus ou moins déterminé selon la réactivité de l'interviewé
Quelques points de repère (passages obligés) pour l'interviewer
Information de bonne qualité, orientée vers le but poursuivi
Information recueillie dans un laps de temps raisonnable
Inférence modérée

Tableau 1: les caractéristiques des entretiens semi-dirigés

Nous avons retenu cette méthode pour répondre aux principes de l'approche qualitative et inductive, puisqu'elle donne aux participants la possibilité de raconter leur vécu et de révéler leurs sentiments quant aux épisodes qui ont influencé leur vie. De plus, cette façon de travailler nous confère la possibilité d'adapter nos interrogations aux réponses de chacun des participants ; c'est pourquoi, lorsqu'une personne détaille un aspect plutôt qu'un autre, nous comprenons forcément l'importance que celui-ci revêt dans l'expérience du contributeur.

4.6 Instruments de collecte des données

Afin de conduire les entretiens semi-directifs, nous avons conçu un guide d'entrevue (voir annexe A) pour répondre aux objectifs de notre recherche. La rédaction de ce guide a été suggérée par des chercheurs ayant effectué des recherches dont les participants étaient des individus immigrants, comme par exemple Ashok Maalla en 2011. Ce support nous a permis d'atteindre l'ensemble des objectifs énoncés.

Ainsi, ce guide d'entrevue a été élaboré sous forme de thèmes et regroupe diverses questions relatives au vécu et à l'histoire du participant.

Les principaux points qui composent le guide sont :

- Le vécu avant l'arrivée au Québec ;
- L'itinéraire migratoire ;
- Les questions relatives à l'arrivée au Québec ;
- Les questions relatives au parcours académique ;
- Les questions relatives à l'intégration professionnelle ;
- Les questions relatives aux projets des entreprises ;

- Les questions relatives à l'investissement au travail en tant que propriétaire ;
- Le déroulement des projets ;
- L'environnement social ;
- Les projets futurs ;
- Les recommandations.

4.7 Modalités d'analyse des données

Les entretiens semi-directifs ont été répertoriés grâce à un magnétophone numérique ; ils ont ensuite été retranscrits en verbatim. L'analyse des informations collectées a été effectuée selon trois procédés :

- Identification : identification des thèmes importants et qui se répètent dans le verbatim ;
- Classification : classification de ces thèmes par famille, chaque thème correspondant à une famille sémantique ;
- Catégorisation : chaque thème représente une catégorie liée à un concept.

Nous avons réalisé deux lectures successives sans analyse ou annotations ; ce n'est qu'après la troisième lecture des enregistrements que l'examen s'est véritablement engagé, suivant deux phases :

- La première phase a consisté à souligner les idées principales du verbatim et à leur attribuer un titre dans la marge,
- Durant la deuxième phase, nous avons regroupé les verbatim par thème (par exemple : le parcours académique des participants à l'Université du Québec à Chicoutimi).

Après l'agrégation des verbatim par titres ou par thèmes, nous avons ajouté un classement par sous-titre. Dans le même esprit, nous avons rassemblé les résumés de verbatim ayant le même sous-thème ; par exemple, la pénurie de main-d'œuvre dans la région en tant qu'inconvénient pour l'immigrant-entrepreneur. S'inspirant des travaux des chercheurs Chabrol et Trognon (1980), cette façon de retranscrire les informations a permis de détecter les similitudes comme les disparités dans les échanges avec les participants.

Enfin, l'étudiant-chercheur a développé un certain nombre d'observations importantes afin de les présenter dans le chapitre consacré aux résultats. Simultanément, plusieurs des informations recueillies ont pu être exploitées en les retranscrivant dans des fiches techniques grâce au logiciel Excel, ce qui a permis de mettre en évidence certaines caractéristiques des participants à la réalisation de ce mémoire et de les exposer dans un tableau récapitulatif.

La démarche de collecte des données peut être présentée comme suit :

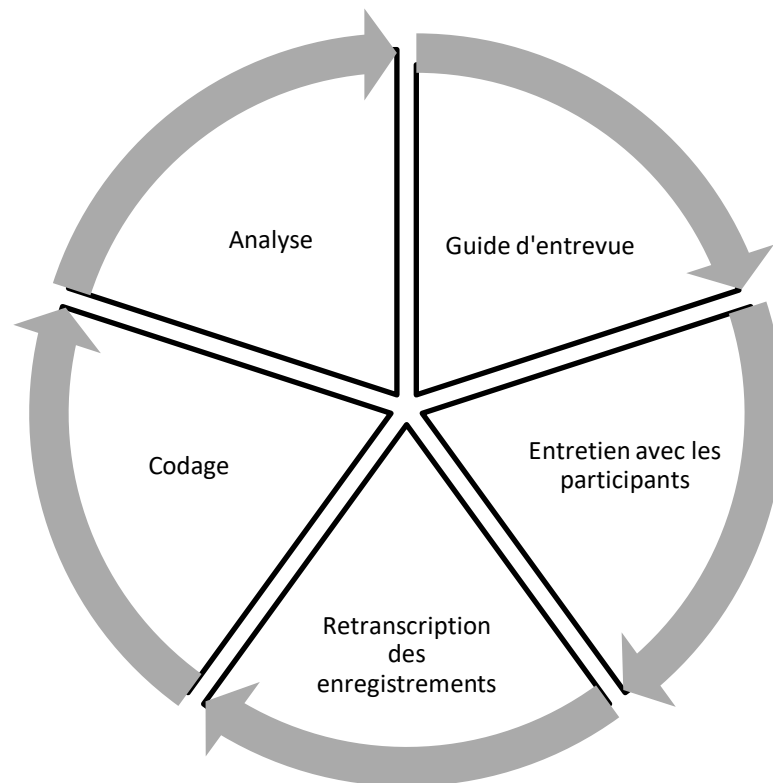


Figure 7: processus du guide d'entretien

4.8 Considérations éthiques

D'un point de vue éthique, le principal défi de cette étude est d'assurer l'anonymat des participants à ce mémoire, ce d'autant plus que plusieurs personnes immigrantes dans la région conduisent des projets de grande envergure. Dans une optique de respect de la confidentialité des projets et des personnes, nous comptons prendre des mesures significatives pour éviter que l'un ou l'autre des participants soient reconnus.

Tout d'abord, nous avons décidé de ne pas dévoiler les pays d'origine, ou encore l'appartenance à une minorité visible ou non ; ce choix nous a amenés à demeurer très elliptiques pour ce qui concerne les formations générales, les destinations de voyage et les croyances. En plus des mesures conventionnelles, comme le non-dévoilement des noms de famille et des prénoms, nous avons supprimé tous les indices ou signes qui auraient pu permettre l'identification de l'un ou l'autre des contributeurs.

Nous souhaitons préciser que ce mémoire a fait l'objet d'une approbation éthique du comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi le 7 juin 2019 (voir annexe A). De plus, les personnes interrogées ont signé un formulaire d'information et de consentement concernant leur participation à l'étude, dans lequel les objectifs, la nature et le déroulement du projet de recherche étaient détaillés. Par ailleurs, les participants ont été informés qu'ils pouvaient décider de se soustraire à nos travaux de recherche à n'importe quel moment.

5 Chapitre 6 : présentation des résultats

Dans ce chapitre, nous allons exposer la majorité des résultats des entrevues.

Le premier point représente la situation sociodémographique des participants. Le deuxième point détaille leur parcours dans leur pays d'origine ; il permet d'analyser la situation socio-économique de leur environnement, le contexte culturel et politique du pays ainsi que leurs activités avant le départ au Canada. Le troisième point est entièrement consacré à l'itinéraire migratoire des participants ; il explore donc le parcours des immigrants, les motivations qui ont amené les participants à quitter leur pays, le statut d'immigration sous lequel ils sont entrés au Canada, le choix de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, les événements qui les ont marqués à leur arrivée et les effets de la différence culturelle. Le quatrième point concerne l'intégration socioprofessionnelle de notre échantillon. Il fait la lumière sur l'engagement et les moyens utilisés pour aller à la rencontre de la population de la société d'accueil, ainsi que les obstacles qu'il leur a fallu affronter dans le cadre de l'intégration socioprofessionnelle. Le cinquième point traite les questions relatives au processus de création de projet, c'est-à-dire les démarches administratives que les entrepreneurs ont dû effectuer durant la phase de lancement, les motivations professionnelles et personnelles, les objectifs à atteindre ainsi que les inconvénients et les avantages liés à la création de projet. Le sixième point dépeint les méthodologies techniques et humaines mises en place pour développer les projets, les études de marché réalisées pour pouvoir se positionner efficacement dans la région et le rôle des parties prenantes dans la réussite du projet. Le septième point renseigne sur la manière dont les participants gèrent leurs équipes de projet et les procédés utilisés pour améliorer le rendement de chaque collaborateur. Le huitième point examine divers aspects des personnalités des entrepreneurs interrogés ainsi que leurs impacts sur le déroulement des projets. Enfin, le dernier point est dédié au recensement des recommandations émises par les participants à l'égard des jeunes immigrants-entrepreneurs qui souhaiteraient entamer une carrière dans l'entrepreneuriat dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

5.1 Les données sociodémographiques des participants

Comme l'illustre le tableau ci-dessous, la plupart des participants sont des hommes, à hauteur de 75 %, et 7 sur 8 d'entre eux sont âgés de 25 ans à 50 ans ; un seul des contributeurs a dépassé cet âge.

Deux des répondants n'ont pas obtenu de diplôme universitaire ou technique, tandis que six participants sont titulaires d'un diplôme universitaire, d'une maîtrise ou du baccalauréat. L'âge moyen des personnes interrogées est de 40 ans, pour une amplitude allant de 26 à 67 ans. Soixante-quinze pour cent des participants sont arrivées au Saguenay-Lac-Saint-Jean depuis sept ans ou plus. Et 25 % d'entre eux ont obtenu la nationalité canadienne alors que la majorité ont le statut de résident permanent.

Concernant le secteur d'activité, 63 % travaillent dans le domaine commercial (boutiques ou e-commerce) et 37 % ont créé leurs projets d'entrepreneuriat dans la restauration, l'immobilier et l'automobile. Les trois quarts des participants possèdent des entreprises d'envergure modeste, c'est-à-dire avec un nombre d'employés inférieur à 5 ; tandis que les deux immigrants-entrepreneurs les plus expérimentés, âgés respectivement de 42 et 67 ans, font travailler plus de cinq personnes.

Il faut également signaler que 75 % des contributeurs sont originaires d'Afrique du Nord. La plupart sont mariés avec des personnes issues de la société d'accueil.

Variable	Nombre (n=8)	Pourcentage
Sexe		
Homme	6	75%
Femme	2	25%
Âge		
25 à 35 ans	3	37.5%
35 à 50 ans	4	50%
50 ans ou plus	1	12.5%
Au Québec depuis :		
Entre 0 et 6 ans	2	25%
Entre 7 et 11 ans	3	37.5%
12 ans ou plus	3	37.5%
Diplôme obtenu :		
Diplôme d'études collégiales	2	25%
Baccalauréat	0	0%
Maîtrise	3	37.5%
Doctorat	3	37.5%
Domaine d'activité :		
Commerce	5	62.5%

Restauration	1	12.5%
Immobilier	1	12.5%
Automobile	1	12.5%
Le nombre d'employés en 2019		
Moins de 5	6	75%
Entre 5 et 10	2	25%
Entre 10 et 20	0	0%
Plus de 20	0	0%

Tableau 2: statistiques démographiques et professionnelles des répondants

5.2 La situation des participants avant l'arrivée à Québec

Ce deuxième point analyse la situation socioéconomique dans laquelle les participants ont vécu dans leur pays de provenance, et l'impact du contexte politique, culturel et social de ceux-ci sur leurs parcours professionnels. Nous y apportons également des renseignements sur les valeurs entrepreneuriales acquises dans les pays d'origine, ainsi que le cheminement académique des participants avant que ces derniers ne décident d'émigrer.

5.2.1 Le contexte socioéconomique des participants

La conversation avec les huit participants ayant fourni des informations illustrant la situation économique de leurs parents dans leur pays d'origine, il nous a paru approprié de classer celle-ci en fonction de trois catégories socioéconomiques qui sont : famille pauvre, famille de classe moyenne et famille aisée. Ainsi, suite à l'analyse des discussions, il est apparu que deux des personnes interrogées avaient grandi dans une famille appartenant à une classe sociale aisée. Ces contributeurs expliquent ce contexte économique favorable par la catégorie sociale de leurs parents :

« Je suis issu d'une famille aisée, j'ai deux sœurs que j'aime bien. J'ai passé toute ma jeunesse avec mon père, on faisait beaucoup d'activités ensemble et il m'a transmis beaucoup de qualités comme la curiosité, le courage, l'honneur et la liberté. » (Participant 1)

« Mon père était entrepreneur dans l'immobilier, et ma mère était éducatrice pour enfants. Quand j'étais petit, je passais beaucoup de temps avec mon père, surtout lorsqu'il négociait l'achat et la vente d'immeubles ou d'appartements. » (Participant 8)

En revanche, deux des participants ont indiqué que leur enfance et leur adolescence s'étaient déroulées dans un contexte socialement défavorable. Ces deux personnes ont clairement déclaré qu'ils avaient vécu dans un contexte de réelle pauvreté, comme l'indiquent les extraits suivants :

« Je vivais dans des conditions socio-économiques très difficiles, même si mon père a fait énormément d'efforts pour sa famille et je tiens à l'en remercier. » (Participant 3)

« Je suis né à l'est de l'Algérie, à Bejaïa, dans une famille très modeste. Ma jeunesse a été difficile car, à l'époque, suite à la guerre civile, il était impossible de sortir normalement, il fallait se montrer très prudent. Les écoles ont été fermées pendant deux ans, ce qui a eu un impact négatif sur ma scolarité. » (Participant 4)

En revanche, une troisième personne (participant 8) a déclaré que son père était riche, mais qu'à cause de la guerre, sa famille et elle-même avaient été contraintes de vivre dans des conditions très difficiles.

« À cette époque, le pays a connu une guerre civile très violente. [...] certaines semaines, les frappes aériennes commençaient dès quatre heures du matin. Lorsque nous entendions passer les avions, tout ce que nous pouvions faire, c'était de nous asseoir et prier, en nous demandant sur quelle maison, hôpital ou mosquée la bombe serait lâchée. » (Participant 8)

Les trois autres participants ont précisé qu'ils appartenaient à des familles issues de la classe moyenne, ainsi qu'en témoignent les propos suivants :

« Je suis né au Maroc, à Rabat, plus précisément à Yacoub El Mansour, dans une famille de la classe moyenne. » (Participant 2)

« Je suis née au Pérou dans une famille de la classe moyenne. Je travaillais dans une usine de production comme chargée des commandes, et c'est là que j'ai rencontré l'homme de ma vie, un ingénieur québécois. » (Participant 6)

« Bonjour, je suis née au Maroc, plus précisément à Rabat, dans le quartier de Riad, au sein d'une famille de la classe moyenne. » (Participant 7)

5.2.2 Le parcours académique des participants et les emplois occupés

La moitié des participants ont achevé une formation dans leur pays d'origine avant de commencer la procédure d'émigration vers le Québec. En revanche, deux des

personnes interrogées n'ont pas accédé aux études universitaires ; elles ont arrêté leurs études au niveau du secondaire. Les deux autres contributeurs ont été admis dans des universités du Québec.

Il apparaît que tous les répondants, à une exception près, se sont orientés vers l'université après leur parcours secondaire. Les participants 2,7 et 8 ont obtenu un baccalauréat ; c'est le plus haut niveau d'études atteint par notre panel avant d'avoir émigré vers le Québec. Les domaines d'études universitaires des participants sont très divers : génie civil (participant 1) ; comptabilité et finance (participant 5) ; sciences physiques (participant 8).

Une grande partie des répondants n'occupaient pas d'emploi hautement qualifié ou stable dans leur pays d'origine, à l'exception des participants 2,6 et 7 qui travaillaient dans les domaines bancaire ou logistique avant d'immigrer au Québec.

Les participants 1 et 5 ont entamé la procédure pour s'installer au Québec juste après avoir obtenu leurs diplômes collégiaux :

« J'ai décidé de faire mes études en génie civil au Québec. J'ai choisi l'université de Chicoutimi pour la qualité de ses enseignants dans ce domaine. » (Participant 1)

« J'ai choisi l'université du Québec à Trois-Rivières, parce que c'est la moins chère, pour étudier la comptabilité et la finance. » (Participant 5)

Les participants 2, 7 et 8 ont débuté leurs études universitaires dans leur pays d'origine avant de commencer le processus d'émigration vers le Québec.

« J'ai alors décidé d'entreprendre une nouvelle expérience, cette fois à l'université de Rabat, en étudiant la finance durant trois ans, de 2002 à 2005. À la fin de 2005, j'ai rencontré ma future épouse et, juste après mon mariage en 2006, j'ai été engagé comme chargé de clientèle à Rabat, dans une agence bancaire. » (Participant 2)

« J'ai obtenu mon baccalauréat en 2005 puis, en 2006, j'ai entamé des études en finances à l'Université de Rabat. » (Participant 7)

« J'ai suivi mes études dans un lycée français à Beyrouth et c'est là que j'ai obtenu mon baccalauréat avec mention très bien en physique chimie puis, en 1971, j'ai entamé mes études en sciences physiques à l'université de Liban. » (Participant 8)

Les répondants 3 et 4 n'ont pas achevé leurs études collégiales. Ils occupaient des emplois moins qualifiés avant de venir au Québec.

« Je me trouvais sans emploi officiel, financièrement instable et vivais de transactions commerciales ponctuelles, comme l'achat et la revente de téléphones portables, parfois de voitures. » (Participant 3)

« J'ai trouvé un emploi dans un salon de coiffure. Mon poste consistait à aider le coiffeur et à ramasser les déchets, dix heures par jour et six jours sur sept, en contrepartie d'un salaire de 100 dollars par mois. » (Participant 4)

5.2.3 Les valeurs entrepreneuriales acquises dans les pays de naissance

Les valeurs entrepreneuriales pratiquées par certains participants, et qui sont à l'origine de leur engagement dans la création de leur entreprise, ont été influencées par leur contexte familial, notamment par l'un des parents, ou par les conditions économiques et politiques qui caractérisaient leur pays de naissance.

Cependant, trois participants n'ont rien mentionné de particulier concernant leurs relations avec leurs parents, ni même avec leurs entourages respectifs.

Voici un éventail de cinq contributeurs ayant vécu dans des familles dont l'un des parents était entrepreneur, ou qui leur ont transmis des valeurs entrepreneuriales telles que le sens des responsabilités, le courage, l'autonomie, la solidarité et la liberté.

Le participant 1 a mentionné le rôle de son père, qui lui a transmis des valeurs importantes ; par la suite, ces dernières ont contribué au développement de sa personnalité et l'ont incité à persévérer dans le monde des affaires.

« [...] J'ai passé toute ma jeunesse avec mon père, on faisait beaucoup d'activités ensemble et il m'a transmis beaucoup de qualités comme la curiosité, le courage, l'honneur et la liberté. » (Participant 1)

Le participant 2 a vécu plusieurs expériences dans son pays d'origine, il a travaillé dans une banque, puis a connu une petite expérience dans la gendarmerie. Ces expériences l'ont beaucoup aidé à développer une personnalité charismatique qui, par la suite, a influencé sa façon de gérer les projets.

« J'ai postulé à Marrakech pour passer le concours militaire et, ayant reçu une réponse favorable, j'ai été appelé pour un stage de gendarmerie de six mois. J'ai beaucoup apprécié le système militaire et les valeurs qu'il porte, comme la ponctualité, le respect, le sérieux et le courage. » (Participant 2)

Le participant 3 vivait dans des conditions matérielles très difficiles en raison de l'instabilité politique dans son pays. Il s'est trouvé dans l'obligation de prendre rapidement son autonomie, d'accepter des « petits boulots » pour survivre et aider sa famille alors dans la difficulté. Pour un entrepreneur, l'autonomie est très importante dans la création et l'organisation du projet ; c'est un aspect qui lui permet d'être indépendant professionnellement et financièrement, de prendre ses propres décisions, et d'élaborer ses propres solutions.

« Je me trouvais sans emploi officiel, financièrement instable et vivais de transactions commerciales ponctuelles, comme l'achat et la revente de téléphones portables, parfois de voitures. » (Participant 3)

C'est dans un contexte à la fois très concurrentiel et désorganisé que le participant 7 a appris les méthodes de gestion, ce qui lui a permis de développer des techniques de vente très offensives. Cela a constitué un avantage décisif dans la poursuite de sa carrière professionnelle d'entrepreneur.

« [...] J'ai appris des techniques concrètes de gestion d'entreprise. Nous travaillions alors dans un contexte économique mal organisé, dépourvu de réglementations claires et précises concernant l'entrepreneuriat. Par exemple, il était possible d'ouvrir un commerce dans un endroit donné ; puis, le lendemain, quelqu'un d'autre pouvait s'installer à proximité, commercialiser le même type de produits et pratiquer une concurrence déloyale. » (Participant 7)

Le métier de son père a été l'une des clés du succès de ce participant. Il a appris le métier de son père et l'a souvent accompagné dans ses activités immobilières. Il doit à cette séquence de sa vie le fait d'avoir acquis un leadership essentiel dans son domaine.

« Mon père était entrepreneur dans l'immobilier, et ma mère était éducatrice pour enfants. Quand j'étais petit, je passais beaucoup de temps avec mon père, surtout lorsqu'il négociait l'achat et la vente d'immeubles ou d'appartements. » (Participant 8)

« J'ai hérité de beaucoup de choses de mon père, mis à part les biens matériels. Mon père m'a appris à être un leader et une bonne personne en même temps. » (Participant 8)

5.3 L'itinéraire migratoire

La plupart des participants ont vécu des expériences professionnelles et ont obtenu des diplômes universitaires ou équivalents dans leur pays d'origine.

Tous les contributeurs ont quitté leur pays d'origine pour la première fois lorsqu'ils se sont installés définitivement au Québec ; ils n'ont en effet pas connu de migrations vers d'autres territoires.

Cette partie aborde les raisons qui ont motivé les participants à quitter leur pays, ainsi que le choix du statut d'immigration de chaque participant lors de sa première entrée sur le territoire du Canada. Il sera également question de l'option de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et du choc culturel dû au changement de pays.

5.3.1 Le choix du statut d'immigration lors de la première entrée au Canada

Les participants 3, 4 et 6 sont venus au Québec par mariage. De son côté, un couple déjà existant a effectué une demande d'immigration pour venir travailler ici.

Le participant 1 a choisi de venir au Québec en raison de ses études. Il a obtenu un visa étudiant lors de son admission à l'université du Québec à Chicoutimi.

Le participant 8, quant à lui, a formulé une demande d'asile avec visa de résidence temporaire avec son père, puis il a entamé des études au sein de l'université du Québec à Montréal. Les extraits suivants détaillent le statut d'immigration de chaque contributeur.

Les participants 3 et 4 ont pu s'installer au Québec dans le cadre de mariages avec des touristes québécoises rencontrées dans leur pays d'origine. En revanche, le participant 3 a rencontré beaucoup de difficultés dans l'obtention de son visa. Avec sa compagne, il a dû entamer avec sa conjointe une procédure judiciaire contre le service de l'immigration afin de prouver la sincérité de leur mariage.

« J'ai rencontré une touriste québécoise ; nous nous sommes bien entendus, puis notre relation s'est développée au fil du temps. En 2012, nous nous sommes mariés, [...], nous avons commencé la procédure pour que je puisse rejoindre mon épouse dans la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean mais, malheureusement, mon visa a été refusé à trois reprises entre 2012 et 2014, les agents de l'immigration n'ayant pas été convaincus par la sincérité de notre mariage [...] mon épouse a entamé une procédure judiciaire contre les services de l'Immigration, Diversité et Inclusion du Québec, notamment afin d'obtenir des explications quant à leur refus. Deux mois plus tard, les services de l'Immigration m'ont adressé une réponse favorable et, en septembre 2014, je suis arrivé à Chicoutimi via l'aéroport de Bagotville. » (Participant 3)

« Durant l'été 2005, j'ai effectué un voyage en Tunisie avec un ami et sa femme, et j'ai rencontré une Québécoise. Amicale au début, notre relation a évolué par la suite et, restant en contact malgré la distance, nous avons développé des sentiments dans les deux années qui ont suivi. Nous avons décidé de nous marier à la fin de 2007 et

j'ai ensuite entamé la procédure nécessaire pour pouvoir la rejoindre. Ayant obtenu la résidence permanente, je suis arrivé au Québec en novembre 2008. » (Participant 4)

La participante 6 s'est mariée avec un Québécois qui travaillait avec elle dans son pays d'origine. Toutefois, au départ elle ne souhaitait pas venir au Québec, une migration n'était alors pas compatible avec son projet professionnel. Son installation au Québec est intervenue suite à la faillite de l'entreprise dans laquelle elle travaillait avec son époux.

« Je travaillais dans une usine de production comme chargée des commandes, et c'est là que j'ai rencontré l'homme de ma vie, un ingénieur québécois. Il travaillait dans la même société que moi, notre relation s'est développée puis nous nous sommes mariés. [...] je ne souhaitais pas rentrer avec lui au Québec, car je me sentais bien dans mon pays, où j'avais beaucoup d'amis. [...] la société dans laquelle nous travaillions a fait faillite [...], nous avons décidé de rentrer au Québec, dans la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean. » (Participant 6)

Il est important de constater que deux des participants sont arrivés avec un permis d'étude ; le premier pour entamer ses études en maîtrise de génie civil, le deuxième pour suivre un baccalauréat en comptabilité. Si l'un des deux a obtenu une bourse d'exemption de frais de la part de l'université, cela n'a pas été le cas pour son camarade, qui a dû faire face à de grandes difficultés financières, ce qui a impacté son parcours universitaire.

« J'ai décidé de faire mes études en génie civil au Québec. J'ai choisi l'université de Chicoutimi pour la qualité de ses enseignants dans ce domaine. » Participant 1

« J'ai entamé la procédure pour venir étudier au Canada. À mon arrivée, en 2006, j'ai choisi l'université du Québec à Trois-Rivières, parce que c'est la moins chère, pour étudier la comptabilité et la finance. Mes débuts à Trois-Rivières ont été très difficiles, avec 9 échecs durant ma première année. À plusieurs reprises, j'ai songé au suicide. Je rencontrais des problèmes à tous les niveaux (finances, études et famille). Pour moi, le rêve canadien était devenu un cauchemar. » Participant 5

Deux des participants forment un couple d'immigrants-entrepreneurs, entrés au Québec par voie d'immigration des travailleurs qualifiés. Par la suite, chacun d'eux en a créé sa propre entreprise.

« Nous avons reçu une réponse favorable à notre demande d'immigration et nous sommes arrivés à Montréal en septembre 2010. » (Participant 7)

« En 2009, nous avons décidé de commencer la procédure d'immigration des travailleurs qualifiés au Québec et nous avons obtenu une réponse favorable en 2010. » (Participant 2)

Enfin, le participant 8 est arrivé au Canada avec son père dans le cadre d'une procédure d'immigration des demandeurs d'asile. Par la suite, il a obtenu la nationalité canadienne.

« [...] en 1985, nous avons décidé de quitter le Liban, à destination du Canada par une demande d'asile. » (Participant 8)

5.3.2 Les raisons de l'immigration au Québec

La plupart des participants ont mentionné plus d'un motif de quitter leur pays. Une grande majorité d'entre eux ont précisé qu'ils vivaient dans des conditions de vie très défavorables. Ainsi, certains contributeurs cherchaient à échapper à l'instabilité politique et à l'insécurité qui caractérisaient leur pays ; deux des personnes interrogées ont vécu des guerres civiles.

Il convient de signaler que d'autres raisons significatives ont pu motiver plusieurs départs, comme le manque de liberté d'expression, un système politique autoritaire ou la difficulté de trouver un emploi stable.

Le participant 1 a précisé que l'instabilité politique, à cause de la révolution de 2011, et un système politique autoritaire l'ont conduit à prendre la décision de quitter son pays.

« J'ai été élevé dans une famille de gauche et nous avons participé à la révolution de 2011. Nous étions hostiles à la dictature établie par l'ancien président et, étant donné la situation politique et économique instable à l'époque, j'ai décidé de continuer mes études universitaires à l'étranger, au Canada en l'occurrence. » (Participant 1)

Deux participants ont signalé qu'ils sont venus au Québec pour le challenge et pour trouver un avenir meilleur pour leurs enfants, ainsi que pour des raisons politiques et démocratiques. Ces contributeurs bénéficiaient d'un confort matériel de bon niveau dans leur pays d'origine, qu'ils ont cependant décidé de quitter, en quête de liberté, de démocratie et de respect des droits de l'homme. Il s'agit des participants 2 et 7.

« Je souhaitais quitter le Maroc pour des raisons personnelles et socio-économiques. J'étais motivé à la fois par le challenge consistant à tout recommencer et par la possibilité d'offrir un parcours scolaire de qualité à nos enfants afin de leur donner la chance de réussir, et de s'épanouir socialement et professionnellement. » (Participant 2)

« Le Maroc est un État non démocratique qui ne dispose pas d'un système judiciaire indépendant. Nous n'avons pas pu créer un véritable État de droit dans lequel tous les Marocains pourraient vivre dignement. Nous ne disposons ni d'une grande liberté d'expression, ni d'une grande liberté d'entreprendre. » (Participant 7)

Les participants 3 et 4 ont quitté leur pays pour rejoindre leurs conjointes respectives dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Il faut signaler que ces deux personnes subissaient des conditions économiques difficiles. L'un d'eux a assisté à une guerre civile extrêmement violente. Concernant le participant 8, bien qu'appartenant à une famille aisée, il a dû quitter son pays, qui a été également en guerre pendant quinze ans.

« [...] Pour que vous puissiez comprendre mon vécu, il me faut vous parler du contexte de l'époque. Casablanca dissimule une précarité insupportable avec, d'un côté, des quartiers pauvres où se concentrent les crimes, vols et autres difficultés sociales ; de l'autre, des populations plus favorisées qui vivent dans des palais, à l'ombre d'un système politique très autoritaire. » (Participant 3)

« [...] Après la guerre civile, la situation économique du pays était catastrophique avec un taux de chômage très élevé. À l'âge de 20 ans, constatant que ma situation et celle de ma famille étaient en train de se dégrader, et devant la forte concentration de l'activité économique et des services publics dans la capitale, je suis parti à Alger avec mon frère pour y chercher du travail. » (Participant 4)

« Le pays a connu une guerre civile très violente. C'était une situation incroyablement horrible [...] Il y avait beaucoup de victimes civiles : des chrétiens, des sunnites et des chiites. Il faut imaginer que, certaines semaines, les frappes aériennes commençaient dès quatre heures du matin. Lorsque nous entendions passer les avions, tout ce que nous pouvions faire, c'était de nous asseoir et prier, en nous demandant sur quelle maison, hôpital ou mosquée la bombe serait lâchée. » (Participant 8)

La participante 6 a quitté son pays pour venir vivre dans celui de son conjoint. Il est important de signaler qu'elle a quitté le poste qu'elle occupait dans son pays d'origine en raison de la faillite de l'entreprise qui l'employait.

« Après cinq ans passés ensemble au Pérou, la société dans laquelle nous travaillions a fait faillite à cause d'une gestion défectueuse. Nous disposions d'une bonne épargne et, en 2005, nous avons décidé de rentrer au Québec, dans la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean. » (Participant 6)

5.3.3 Le choix de la région du SLSJ

À ce stade, il est essentiel d'analyser les raisons qui ont motivé les différents participants à choisir la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean comme lieu de résidence de préférence aux grandes villes comme Montréal ou Québec. Ainsi, à partir des conversations avec ces participants, il est possible de déterminer quatre raisons majeures :

- 1) poursuivre ses études à l'université de Chicoutimi,
- 2) accompagner un conjoint,
- 3) profiter des paysages et de la tranquillité de la région du SLSJ,
- 4) bénéficier d'opportunités d'évolutions professionnelles plus importantes.

Le participant 1 a choisi la ville de Chicoutimi pour ses études universitaires ; il nous semble important de préciser que les participants 2,3 et 8 ont apprécié la région, en raison notamment de la beauté des paysages et de la qualité de l'accueil prodigué par les habitants, comme le montrent les extraits suivants :

« J'ai finalement choisi la ville de Chicoutimi pour la qualité de la formation, surtout dans mon domaine d'étude, et aussi pour la nature incroyable de la région. [...] la qualité et la structure de l'enseignement confèrent une liberté étendue aux étudiants, avec moins d'heures de cours et davantage de travail en autonomie, ce qui les encourage à la recherche, à la réflexion et à l'autoformation. » (Participant 1)

« Mon plan visait à pouvoir résider dans un lieu tranquille, à proximité de la nature. J'ai donc créé ma propre boutique dans la ville de Chicoutimi, place du Royaume. » (Participant 2)

« J'ai immédiatement adoré la région, qui est magnifique et représente un grand changement par rapport à mon pays d'origine ; je me sens tout à fait en sécurité à Chicoutimi, ou ailleurs au Québec. J'apprécie l'ouverture d'esprit des habitants, ainsi que leur solidarité. » (Participant 3)

« J'ai postulé auprès de plusieurs universités et j'ai été admis à l'université du Québec, à Chicoutimi, en maîtrise de physique. Cette ville a été un véritable coup de foudre pour moi ; quand je l'ai découverte, je me suis dit que c'était ici que je voulais finir mes jours. Je suis très amoureux de cette région, de ces paysages et de ces gens. » (Participant 8)

Le participant 4 a décidé de rejoindre sa conjointe qui habitait déjà dans la région ; puis il y a apprécié la tranquillité et la qualité de la vie dans un cadre plus relaxant que

celui des grandes villes. Il a également mentionné que les opportunités d'emploi ou de projet étaient plus importantes dans cette région.

« Je me suis installé avec mon épouse et nous avons décidé de louer une grande maison. J'ai tout de suite apprécié la région, son calme, l'absence de stress et les nombreuses opportunités professionnelles. » (Participant 4)

Le participant 6 a constaté que le marché économique de la région était très attractif et en plein croissance. Il a décidé de lancer son projet afin de répondre aux attentes de la clientèle potentielle dans le domaine commercial, dans la ville de Chicoutimi.

« Nous avons effectivement mené une étude de marché sur les types de commerces peu développés dans la région, ce qui nous a permis de constater l'absence de salons de café rue Racine, dans le centre-ville de Chicoutimi. » (Participant 6)

5.3.4 Le choc culturel des participants dû au changement de pays

Les participants 4, 5 et 7 ont déclaré qu'ils avaient éprouvé un choc culturel à leur arrivée dans la province du Québec. Les autres contributeurs s'en sont tenus à mentionner des événements qui les ont touchés au début de leur expérience au Canada.

Les participants 3 et 6 ont été séduits par la qualité des relations humaines, en particulier par la sympathie et l'ouverture d'esprit des habitants. Semblablement, ils ont été marqués par le sens de l'organisation, l'honnêteté et la liberté des individus.

Parmi les points négatifs que certains participants (1,2 et 7) ont soulignés, nous pouvons citer les conditions climatiques très difficiles par rapport à celles de leur pays d'origine, ainsi que les différences relatives à la culture culinaire. L'un des participants a mentionné la diversité culturelle au Québec comme un facteur facilitant les rencontres avec des gens issus d'autres cultures.

Les participants 1, 2 et 7 ont insisté sur le choc climatique qu'ils ont ressenti, étant donné que ceux-ci étaient originaires du nord de l'Afrique, où les températures atteignent parfois les 45 degrés. En revanche, le participant 1 a signalé qu'il est parvenu à s'habituer à ce changement climatique extrême.

« Ma principale appréhension avant mon arrivée concernait la neige. Cela a été difficile les deux premières années, surtout durant les mois de janvier et février, durant lesquels la température peut atteindre – 40 degrés. Je me suis habitué à l'intensité du froid... J'observe beaucoup de différences entre le Québec et mon pays, notamment au niveau de l'organisation du travail. Ici, les gens sont très disciplinés et respectueux. Le marché québécois est en pleine évolution, avec beaucoup de possibilités de réussir dans les affaires. » (Participant 1)

« Mes débuts à Montréal n'ont pas été faciles, surtout pour ce qui concerne le climat. » (Participant 2)

« J'ai éprouvé plusieurs difficultés, d'abord du point de vue climatique. » (Participant 7)

Une grande majorité des participants (3, 4, 6, 7 et 8) ont apprécié certaines caractéristiques de la société québécoise, notamment l'ouverture d'esprit, la sympathie des habitants, la richesse culturelle et le sens de l'organisation. Il importe d'ajouter à cela les opportunités professionnelles de la région du SLSJ. Le participant 4 a également évoqué les différences majeures existant au niveau de la nourriture par rapport à son pays d'origine.

« J'apprécie l'ouverture d'esprit des habitants, ainsi que leur solidarité. Celle-ci se traduit par des taxes d'un niveau élevé, qui correspondent à une province qui a décidé de développer une conscience sociale et un esprit collectif important. » Participant 3

« Les premiers mois n'ont pas été faciles pour moi, en raison des profondes différences entre les deux continents, [...] la nourriture. Cependant, j'apprécie la sympathie et la chaleur humaine qui caractérisent les Québécois. » Participant 4

« Je puis aussi témoigner du fait que les gens d'ici sont très accueillants, souriants et font en sorte que tout se passe bien. Il faut également souligner que le marché canadien favorise les entrepreneurs et les créateurs d'emplois grâce à un très haut niveau de flexibilité. » Participant 6

« Enfin, en arrivant à l'aéroport de Montréal, j'ai noté de grandes différences avec la situation que j'avais connue en Afrique, du point de vue de l'organisation. » (Participant 7)

« Je n'ai pas éprouvé de difficultés particulières pour m'adapter. La ville de Montréal est constituée de plusieurs communautés et il est facile d'en trouver une qui nous correspond. Montréal est très ouverte culturellement, on peut y trouver des restaurants de toutes les origines. » (Participant 8)

5.4 L'intégration socio-professionnelle

Dans cette partie, nous traitons l'intégration socioprofessionnelle selon trois points importants : le type d'emploi occupé avant de se lancer dans l'entrepreneuriat, le

degré de satisfaction par rapport aux emplois obtenus, ainsi que l'intégration des participants aux niveaux social et professionnel.

5.4.1 Le genre d'emploi occupé

La plus grande partie des contributeurs avaient déjà occupé un emploi, dans leurs pays d'origine ou dans le pays d'accueil, avant de se lancer dans le monde des affaires. Les participants 1 et 2 ont travaillé dans le domaine commercial en tant que gérants de boutiques ; par la suite, ils ont créé leurs propres entreprises dans le même domaine.

En revanche, les participants 4 et 8 avaient accumulé plusieurs années d'expérience professionnelle dans leur pays d'origine ; à leur arrivée dans la région, ils ont créé leur propre projet dans le même domaine d'expérience.

Les contributeurs 3 et 7 ont démarré leur expérience professionnelle une fois arrivés au Québec ; par la suite ils ont initié des projets dans des secteurs d'activité très différents de ceux qu'ils connaissaient au préalable.

De son côté, le participant 6 a entamé une maîtrise à l'UQAC ; par la suite, il a créé une entreprise de restauration. Les conversations suivantes apportent un éclairage précis sur les emplois occupés par certains participants, ainsi que sur le degré de satisfaction ressenti vis-à-vis des emplois occupés :

« Quand je suis arrivé ici, j'ai trouvé un emploi étudiant après trois semaines de recherches. Je travaillais comme vendeur dans une boutique d'étuis, place du Royaume à Chicoutimi, au rythme de 20 heures par semaine, et à plein temps pendant les vacances. Appréciant le contact direct avec les clients, je me suis épanoui au fil du temps dans cette fonction. » (Participant 1)

« Deux mois après notre arrivée, j'ai rencontré un homme d'affaires pakistanais via un ami proche, qui m'a proposé de travailler pour lui dans un centre commercial comme gérant d'une boutique d'étuis pour téléphone. Après y avoir réfléchi, je lui ai donné mon accord. » (Participant 2)

Les participants 4 et 8 avaient commencé leur parcours professionnel dans leur pays d'origine ; le premier était coiffeur et le deuxième travaillait avec son père dans l'immobilier. Par la suite, après son arrivée à Chicoutimi, le participant 4 a commencé une formation pour devenir coiffeur professionnel ; le participant 8 a quant à lui travaillé à temps partiel aux côtés de son père tandis qu'il poursuivait ses études à l'Université de Montréal.

« En trois ans d'activité dans ce salon, j'ai progressivement appris le métier de coiffeur et les clients ont peu à peu découvert mon talent. Néanmoins, ma charge de travail augmentant sans impact sur ma rémunération, après cinq années de collaboration, j'ai décidé de quitter l'entreprise. Ayant acquis une certaine réputation, j'ai pu être embauché dans un autre salon situé dans le centre-ville d'Alger [...] J'ai suivi une formation de six mois pour devenir coiffeur professionnel, et ensuite nous avons décidé de créer notre propre salon. » (Participant 4)

« Je travaillais à temps partiel avec mon père comme agent immobilier. Passionné par ce métier, il m'arrivait d'abandonner les cours pour me rendre au bureau et contacter des clients. » (Participant 8)

L'expérience professionnelle des participants 3 et 7 a débuté après leur arrivée au Québec ; par la suite, ils ont développé des projets entrepreneuriaux dans des domaines très différents de leurs premières expériences.

« Juste après mon arrivée ici, j'ai commencé à travailler à la fromagerie Boivin en tant qu'opérateur ; ce travail m'a énormément aidé à développer mon français. » (Participant 3)

« Je suivais une formation d'un an en administration des entreprises. Puis j'ai commencé à travailler dans le centre d'appels de Videotron comme téléconseillère. Après 1an d'expérience, je suis devenu manager en force de vente. Mes missions consistaient à organiser et à suivre les ventes selon la stratégie commerciale de l'entreprise, coordonner les équipes commerciales et suivre les contrats des grands comptes. Pendant mes trois années chez Videotron, j'ai acquis une grande expérience, notamment pour ce qui concerne la gestion des équipes de projet, ce qui m'a permis par la suite de gérer mon entreprise avec efficacité. » (Participant 7)

5.4.2 L'intégration des participants dans la région du SLSJ

La grande majorité des participants ont estimé qu'ils étaient bien intégrés dans la société québécoise au niveau social ; ils ont indiqué s'être fait beaucoup d'amis dans la région et ils participent aussi à des événements sociaux et humanitaires.

En revanche, les contributeurs 5, 7 et 8 ont signalé plusieurs difficultés dans le processus d'intégration, notamment en raison de la différence culturelle majeure par rapport à leur pays d'origine ; et aussi par le comportement communautaire de certains immigrants qui préfèrent rester entre eux.

Le participant 8 a décrit le comportement raciste de certains habitants de la région vis-à-vis des musulmans, tout en soulignant que ces actions haineuses étaient très marginales et qu'en dépit de cela, il se sent bien dans la région. Les extraits suivants

montrent clairement le degré de satisfaction des participants par rapport à leur intégration.

Les participants 1, 3, 4 et 6 ont insisté sur leur joie de vivre et sur la qualité de leur intégration socioprofessionnelle, qui passe notamment par la création de leur entreprise ou par un entourage constitué d'habitants de la région ; ils ont également évoqué l'importance de la flexibilité dans le processus de création de projet, qui aide énormément à s'intégrer et à s'épanouir.

Il faut noter aussi l'effort consenti par les participants pour s'intégrer au mieux, notamment en adoptant un comportement irréprochable et en respectant les lois et règlements.

« Actuellement, j'ai ouvert une seconde boutique Mobile Snap à Alma qui se développe de façon très positive. Au total, je fais travailler six personnes, dont deux à Alma et quatre à Chicoutimi. Désormais bien intégré dans la région, j'ai engagé les démarches nécessaires pour demander la nationalité canadienne. » (Participant 1)

« Mon intégration sociale et professionnelle passe par le travail que j'accomplis, c'est-à-dire par l'intermédiaire de mon projet. » (Participant 3)

« Mon intégration passe effectivement par ma belle-famille, mon entourage et aussi mes clients. Étant très ouvert aux autres, j'essaie de les écouter, de les comprendre et surtout de les aider. Je pense que, quand on fait preuve d'humanisme, on aborde la vie de façon positive. Concernant l'entreprise, nous travaillons en équipe, ce qui veut dire partager, donner, avec de l'énergie, de la joie et de l'amour, un peu comme dans une famille. » (Participant 4)

« Mon intégration est excellente grâce à mon mari, qui m'a appris beaucoup de choses sur le mode de vie des Québécois. Je puis aussi témoigner du fait que les gens d'ici sont très accueillants, souriants et font en sorte que tout se passe bien. Il faut également souligner que le marché canadien favorise les entrepreneurs et les créateurs d'emplois grâce à un très haut niveau de flexibilité. Après quinze ans vécus ici, je me sens pleinement québécoise. Chaque fin de semaine, nous invitons des gens de la région. Je participe à beaucoup d'activités sociales et humanitaires avec les habitants. Je suis amoureuse des paysages de la région. » (Participant 6)

Les contributeurs 5,7 et 8 ont mentionné plusieurs difficultés qui ont impacté négativement leur processus d'intégration, notamment en raison du sentiment de solitude, du choc culturel, du changement de mode alimentaire et aussi du comportement de certains habitants de la région, qui n'acceptent pas les différences culturelles des immigrants.

« Comme je l'ai déjà indiqué, mes débuts au Canada ont été difficiles. Je me sentais très seul, loin de ma famille et de mes proches restés dans mon pays d'origine, sans

amis, sans compagne, sans activité ; mon moral était très dégradé. À cette époque, mon isolement a empêché mon intégration. » (Participant 5)

« Pourtant, à mon arrivée j'ai éprouvé plusieurs difficultés, d'abord du point de vue climatique, et j'ai également éprouvé un choc culturel. Les différences avec la société marocaine sont considérables dans le comportement général de la population, qui se montre plus réservée et plus individualiste. » (Participant 7)

« Il est vrai que certains extrémistes n'acceptent que difficilement de voir des musulmans dans la région, mais ce phénomène demeure marginal. Il m'est parfois arrivé d'être insulté et, à titre d'exemple, en 1995, j'ai rencontré une belle femme de la région ; nous étions très proches, nous nous voyions fréquemment mais, le jour où elle a appris que j'étais musulman, elle a mis fin à nos relations » (Participant 8)

5.5 Le processus de création de projet

Après avoir traité les informations concernant l'intégration socioprofessionnelle des participants, une analyse détaillée du processus de création de projet s'impose, ce qui représente une partie importante de ce mémoire.

En premier lieu, nous allons communiquer plusieurs informations sur les démarches importantes liées au processus de création d'entreprise dans deux sous-parties intitulées Les actions mises en place en amont du projet et Le type de projet créé.

5.5.1 Les actions mises en place en amont du projet

Ce point présente les actions menées par les participants afin de mettre en pratique leurs projets d'entreprise, ainsi que les expériences acquises avant d'entamer leur carrière en entrepreneuriat.

Il est important de signaler que la plupart des participants $n=5$ ont lancé leurs projets dans le même secteur d'activité que celui de leurs dernières expériences professionnelles, à temps plein ou à temps partiel.

Les projets créés ont une relation directe ou indirecte avec le vécu des participants, et parfois avec leur personnalité. Les extraits suivant témoignent de ces constats.

Les participants 1 et 2 ont lancé leurs projets après avoir acquis de l'expérience dans le domaine commercial. Ils sont restés dans le même concept, c'est-à-dire la vente des étuis de téléphone, même si leurs domaines d'étude initiaux étaient très éloignés de

l'activité commerciale, notamment pour le participant 1, qui a suivi des études en génie civil.

En revanche, le participant 2 a développé la vente des étuis de téléphone dans la région après avoir acquis une expérience importante à Montréal.

« Pendant les vacances universitaires, j'étais présent de l'ouverture à la fermeture de la boutique. Mes tâches consistaient à me tenir au courant des caractéristiques des produits afin de pouvoir bien argumenter et conseiller la clientèle, à réceptionner les commandes, à m'occuper de l'agencement des vitrines et du nettoyage du point de vente. » (Participant 1)

« J'ai décidé de me lancer dans un projet individuel, dans la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean. J'ai donc créé ma propre boutique dans la ville de Chicoutimi, place du Royaume. J'ai négocié avec mon ancien patron pour pouvoir utiliser le nom de sa boutique de Montréal en contrepartie d'une redevance mensuelle. » (Participant 2)

Le participant 3 a développé plusieurs compétences durant son expérience dans le domaine industriel ; puis il s'est inspiré de sa passion pour les activités d'achat et de vente d'objets usagés. De son côté, le participant 4 avait accumulé une grande expérience dans son pays concernant son domaine d'affaire. Puis il a effectué une formation pour développer son expertise.

« J'ai commencé à travailler à la fromagerie Boivin en tant qu'opérateur ; ce travail m'a énormément aidé à développer mon français. En parallèle, j'avais développé une activité de vente de voitures usagées en ligne. Quand celle-ci s'est développée, j'ai décidé d'arrêter ma collaboration avec la fromagerie et de me concentrer sur le commerce en ligne, qui correspond davantage à mes compétences (négocier, argumenter, montrer, comparer, vendre, acheter, etc.). » (Participant 3)

« J'ai suivi une formation de six mois pour devenir coiffeur professionnel, et ensuite nous avons décidé de créer notre propre salon. » (Participant 4)

La participante 6 est entrée au Québec avec son conjoint, puis ils ont décidé de créer un salon de café à Chicoutimi, dans la rue Racine. En amont, son compagnon avait suivi une formation en organisation de projet afin de développer ses compétences en gestion et en management de projet. Par la suite, il a pu mettre son savoir en pratique, par une étude de marché qui l'a amené à lancer son entreprise.

Concernant la participante 7, après s'être installée avec son mari (participant 2) à Chicoutimi, et sur la base de son expérience commerciale à Montréal, elle a décidé d'entrer en contact avec l'administration de la place du Royaume afin de concrétiser son projet commercial.

Pour sa part, le participant 8 a hérité de l'entreprise immobilière de son père, puis il a mis en pratique les compétences en entrepreneuriat que celui-ci lui avait transmises.

« Après avoir obtenu ma maîtrise, nous avons décidé de créer notre propre entreprise avec l'argent que nous avons épargné au Pérou [...] Nous disposions des ressources humaines, techniques et financières pour concrétiser notre projet. » (Participant 6)

« Avant de créer mon entreprise, je suis entrée en contact avec l'administration de la place du Royaume pour trouver un emplacement adéquat. Cependant, je devais attendre au moins trois mois pour qu'un emplacement se libère. J'ai alors mené des études de marché approfondies. » (Participant 7)

« Mon père est décédé en 1998 ; cela a été la période la plus triste de ma vie. Par la suite, j'ai hérité d'une importante somme d'argent et j'ai décidé de perpétuer ma passion pour l'immobilier, mais à Chicoutimi cette fois-ci. » (Participant 8)

5.5.2 Les types de projets créés

La grande majorité des participants ont créé leurs entreprises dans le domaine commercial $n=5$. Les autres participants ont élaboré des projets chacun dans un domaine différent en restauration, automobile et immobilier. Les échanges suivants illustrent les types de projets réalisés par les participants, ainsi que le budget mis en place pour le financement de ceux-ci.

Les participants 1, 2, 4, 5 et 7 ont développé leurs entreprises dans le secteur commercial. Les participant 1 et 2 ont créé des boutiques spécialisées dans la vente d'étuis de téléphone avec des budgets presque similaires et dans la même zone de chalandise. On peut les considérer comme des concurrents directs.

De leur côté, les participants 4 et 5 ont créé des projets commerciaux différents. Le premier a créé son propre salon de coiffure dans la ville de Chicoutimi, tandis que le second commercialise des produits saisonniers importés depuis la Chine. Le participant 7, quant à lui, s'est investi dans un projet de boutique au sein d'un centre commercial spécialisé dans les vêtements pour femmes.

« Au bout de quatre ans d'expérience dans le domaine commercial, et après plusieurs mois d'analyse fiscale, financière et commerciale, pour un budget de 15 000 dollars j'ai décidé d'ouvrir ma propre boutique d'étuis pour téléphones. » (Participant 1)

« Le 2 février 2013, j'ai officiellement procédé à l'ouverture de ma boutique d'étuis pour téléphones. Les frais de lancement de mon projet s'élevaient à 13 000 dollars. » (Participant 2)

« Nous avons décidé de créer notre propre salon. J'ai apporté le savoir-faire et ma compagne le financement. Le projet nous a coûté au total 20 000. » (Participant 4)

« Je suis installé à La Baie depuis fin 2008 et je suis actuellement entrepreneur dans cette belle région. Mon activité consiste à importer des produits depuis la Chine puis à les revendre en ligne. » (Participant 5)

« Après les négociations et les études de marché, j'ai ouvert mon commerce le 20 août 2013, sous la forme d'un stand proposant des vêtements pour femmes au milieu du centre. » (Participant 7)

L'automobile, la restauration et l'immobilier tels sont les secteurs d'activité concernés par les projets des participants 3, 6 et 8.

Le participant 3 a entamé une carrière en entrepreneuriat dans le domaine automobile notamment par l'achat et la vente de véhicules d'occasion, alors que le participant 6 a créé son salon de café au centre-ville de Chicoutimi.

Le participant 8 a suivi l'exemple de son père en créant sa propre société immobilière.

« J'ai monté mon entreprise seul, en 2015, avec un budget global de 20 000 dollars. J'ai acheté trois voitures (une Honda pour 7000 dollars, une Mazda pour 4000 dollars et une Ford pour 9000 dollars) et les ai revendues quelques jours après. » (Participant 3)

« Nous avons ouvert officiellement le salon de café en 2008 dans la rue Racine. Nous sommes ouverts 7 jours sur 7, de 8 heures à 17 heures, à l'exception des jeudis et vendredis, où nous fermons à 21 heures. » (Participant 6)

« J'ai donc acquis un immeuble à côté de l'université ; par la suite, j'en ai acheté un autre rue Paquet et, actuellement, je possède sept immeubles, ce qui est l'équivalent de 57 appartements. » (Participant 8)

5.6 Le développement des projets

Cette partie se concentre sur le déroulement du projet et sur son développement. Pour cela, il est important d'explorer les méthodes utilisées par les participants pour assurer le développement du projet, ainsi que le rôle de l'entrepreneur face aux contraintes du monde réel pour garantir la pérennité et la bonne gestion de son entreprise, notamment pour ce qui concerne les aspects financiers et techniques.

Les deux sous-parties suivantes, qui abordent les démarches mises en place pour la réussite du projet et le rôle de créateur d'entreprise vont nous plonger dans les pratiques des immigrants-entrepreneurs dans la région du SLSJ.

5.6.1 Les démarches mises en place pour le développement du projet

Les démarches utilisées par les participants varient en fonction du domaine d'activité. Cependant, en général, dans le domaine commercial les participants utilisent des méthodes assez similaires, comme l'étude de marché, une stratégie marketing offensive ou la création d'une gamme de produit diversifiés et attractifs.

Toutefois, les entrepreneurs qui travaillent dans des domaines comme l'automobile, la restauration et l'immobilier utilisent des méthodes de travail spécifiques à leurs domaines. Les témoignages suivants montrent les techniques auxquelles les contributeurs ont eu recours pour améliorer le rendement de leurs projets.

Les participants 1 et 2 exercent leurs activités dans le même centre commercial et dans le même domaine, qui concerne la vente des étuis de téléphone. C'est pour cela que les actions menées par ces deux entrepreneurs sont assez semblables, et s'appuient sur des techniques de vente offensives afin de prospecter de maximum de clients.

« J'ai effectué plusieurs actions pour renforcer notre positionnement sur le marché car, place du Royaume, la concurrence est féroce avec les autres boutiques qui proposent le même type de produits. Voici le détail des actions effectuées : Différencier l'offre- Attirer l'attention- Établir le contact- Montrer les avantages- Définir un prix acceptable-Fidéliser nos clients. » (Participant 1)

« [...] Voici quelques-unes des actions que j'ai effectuées pour renforcer notre position sur le marché, et afin d'augmenter mon chiffre d'affaires de 25% par rapport à mon premier mois d'activité :

Élaborer un business plan détaillé dans lequel j'enregistre tous les mouvements financiers et physiques de la boutique

Répondre aux questions de mes clients avec conviction et sincérité pour les rassurer avant de conclure l'achat

Essayer de repérer ou de créer le besoin chez le client : je pense qu'il est très difficile de vendre si le client ne sait pas ce qu'il cherche. » (Participant 2)

Le participant 5 exerce également son activité dans le domaine commercial, mais via Internet. Il a créé son propre site et réalise d'importantes transactions commerciales. Même s'il ne disposait pas d'une grande expérience dans le domaine de la vente au départ, il a pu identifier des méthodes efficaces pour définir sa stratégie commerciale.

« Concernant mes méthodes de travail en tant qu'entrepreneur, je réalise des études de marché afin de déterminer quels produits sont susceptibles de générer un maximum de bénéfices. Pour que ces études soient pertinentes, certaines précautions sont indispensables :

Il faut se méfier des données gratuites venant disponibles sur Internet : certaines d'entre elles se révèlent incomplètes ou trop superficielles pour pouvoir m'aider à définir ma stratégie.

Il n'est pas conseillé d'échanger avec vos amis ou vos proches au sujet de vos produits, mais plutôt de recueillir des informations pertinentes auprès des clients, des fournisseurs et des autres parties prenantes. » (Participant 5)

Du participant 3, on peut dire qu'il s'agit d'un expert en vente et achat des véhicules d'occasion ; il attire sa clientèle par des prix abordables, avec des annonces attractives.

« Concernant la vente à proprement parler, on peut la détailler en quatre principes :

- Le meilleur moment : j'essaie de vendre les voitures usagées au bon moment, c'est-à-dire ni trop tôt ni trop tard, notamment pour ne pas amortir la dépréciation de la voiture et aussi pour ne pas alourdir le budget de l'entretien.

- Le meilleur prix : ayant bien négocié l'achat, j'essaie de gagner un peu plus lors de la revente du véhicule, en affichant prix concurrentiel et adéquat avec le marché.

- Une annonce attirante : j'essaie de publier à chaque fois une annonce précise et complète afin d'éviter les messages, les coups de téléphone et les questions inutiles.

- La documentation en règle : le contrat d'achat, les factures de réparation, dans certains cas le manuel de garantie. » (Participant 3)

Le participant 6 a soigneusement travaillé en amont du lancement de son projet. Il a été très méthodique, notamment par le ciblage de sa clientèle, avec la mise en place de campagnes publicitaires via la presse écrite et la radio. De plus, il a finalisé les démarches techniques et administratives. La maîtrise obtenue par ce contributeur à l'université de Chicoutimi en gestion d'organisation l'a aidé à développer son sens de l'organisation.

De son côté, le participant 7 a mis en place des méthodes qu'il avait développées durant sa dernière expérience professionnelle chez Videotron. Il s'est en particulier focalisé sur la formation des collaborateurs.

« Nous avons travaillé sur le ciblage des clients et les charges liées à la commercialisation, d'autant que nous avons réalisé plusieurs campagnes publicitaires dans la région, via la presse écrite et la radio. Nous avons alors commencé les démarches techniques (business plan et budget) et administratives. Comme vous le savez, pour ouvrir un salon de café, plusieurs étapes doivent être respectées : l'immatriculation au registre du commerce, le choix des statuts, la publication d'une annonce du projet dans un journal officiel et la signature du contrat lié à la location du bâtiment. » (Participant 6)

« Je forme le personnel pour bien vendre, je m'efforce de développer le chiffre d'affaires en exploitant les méthodes efficaces que j'ai apprises lors de ma dernière expérience chez Videotron. » (Participant 7)

Le participant 8, qui exerce son activité dans l'immobilier, travaille en collaboration avec cinq types d'experts : un avocat, un comptable, un notaire, un déneigeur et plusieurs concierges. Il confie à chacun un rôle correspondant à son expertise. De cette façon, l'entrepreneur peut se concentrer sur la partie commerciale, qui consiste à rencontrer des clients éventuels et à leur présenter les appartements disponibles.

« Je travaille avec sept concierges et un déneigeur en hiver. Le salaire de chaque concierge est de 14 dollars de l'heure, et de 16 dollars de l'heure pour le déneigeur. Je fais appel à des experts en cas de besoin : un courtier immobilier qui joue le rôle d'intermédiaire entre les locataires et moi, un avocat spécialisé pour éviter tout vice caché ou des problèmes éventuels lors des négociations, un notaire dont le rôle est d'encadrer la transaction immobilière et d'en harmoniser toutes les étapes, et enfin un comptable pour calculer la rentabilité des immeubles, gérer la partie fiscale, payer les employés ; il joue aussi parfois le rôle de conseiller. » (Participant 8)

5.6.2 Le rôle de l'entrepreneur dans la gestion de projet

Le rôle de l'entrepreneur-gérant est très important dans le déroulement du projet. Nous avons examiné les témoignages de nos contributeurs sur leurs activités, leur rôle, et leur valeur ajoutée dans le suivi quotidien de leurs activités.

Il importe également de comparer le rôle des entrepreneurs avec la définition que nous avons mentionnée dans le chapitre 1 ; un entrepreneur est un titulaire principal qui pilote une entreprise dans laquelle il a investi des moyens et qui n'a pas d'autre fonction. Les extraits suivants montrent les efforts fournis et les tâches effectuées par les participants dans la gestion de leurs projets :

« Je travaille quotidiennement au service de la clientèle et prends directement en charge les activités suivantes : Commander les produits à mettre en vente -Organiser la boutique de façon attirante - Gérer efficacement le stock et surveiller le réapprovisionnement - Effectuer les inventaires mensuels avec l'équipe de travail - Choisir les produits à mettre en vitrine - Planifier le temps de travail des vendeurs en fonction de leurs disponibilités et statut - Effectuer une formation aux techniques de vente pour chaque recrutement - Gérer la comptabilité de la boutique - Décider des promotions et rabais pendant les fêtes - Résoudre les conflits entre vendeurs et vendeurs ou vendeurs et clients. » (Participant 1)

« Voici les douze missions principales qui structurent ma fonction : Bien accueillir les clients - Fixer les objectifs journaliers en termes de vente - Gérer la comptabilité du magasin - Gérer les opérations bancaires et contrôler l'équilibre de la caisse - Analyser le rendement de la boutique : progression du chiffre d'affaires et nombre de prospects inaboutis - Mettre en place les plans d'action commerciale pour améliorer les ventes - Ordonner les ouvertures et fermetures du magasin - Assurer la bonne présentation du magasin - Collaborer à la vente avec les vendeurs - Veiller que les vendeurs respectent les consignes du merchandising - Coaliser et former les membres de l'équipe - Gérer efficacement le stock. » (Participant 2)

« Mon rôle en tant que chef d'entreprise consiste à planifier les tâches à accomplir quotidiennement, organiser les plages horaires en fonction des disponibilités de chacun, surveiller le rendement et l'exploitation, assurer l'approvisionnement en matières premières et offrir un meilleur service à la clientèle. Pour cela, je prends en charge la formation du personnel, j'analyse les ventes et les coûts, je planifie les cartes de menus en collaboration avec le cuisinier et je négocie avec les fournisseurs. Mon temps se partage entre la cuisine, la salle et le bureau. Si par exemple nous avons planifié un événement, je me rends chez le client pour en conclure les détails et en définir l'organisation. » (Participant 5)

« Je détermine la mise en place des produits en fonction du prix, de la qualité et de la fréquence de vente. J'accueille et oriente les clients, je supervise les vendeurs et me charge des tâches quotidiennes de comptabilité, pour les ventes, les achats, la balance de la caisse et le paiement des employés. De surcroît, je m'assure de la propreté du magasin, Tous les six mois, je dirige également les inventaires. Chaque fin de semaine, j'analyse les chiffres, la marchandise disponible et le stock. » (Participant 7)

Le rôle de chaque entrepreneur varie en fonction de son domaine d'activité. Nous avons pu constater que, de façon générale, la plupart de nos contributeurs gèrent eux-mêmes leurs projets ; on peut donc les considérer comme des propriétaires- gérants. Ce sont eux qui recrutent, gèrent la comptabilité, la rémunération des employés, l'entretien du magasin ainsi que les inventaires.

En revanche, dans le cas du participant 8, la plupart des tâches ont été confiées à des experts ; il se focalise sur les aspects commerciaux de son projet.

« Mon rôle en tant que chef de projet consiste à élaborer un plan de travail clair et précis ; je suis l'interface entre les clients et les concierges et, simultanément, je gère le budget. Ma tâche principale est de comprendre les désirs des locataires. Je suis en communication permanente avec toutes les parties prenantes, avocat, comptable etc. Je définis également le rôle de chaque employé. J'envoie un courriel à chaque locataire en cas de retard de paiement. » (Participant 8)

5.7 Le travail d'équipe en projet d'entrepreneuriat

Cette partie aborde un aspect primordial : la gestion des équipes par les entrepreneurs. Plusieurs témoignages attestent que la réussite du projet dépend

étroitement d'une cohésion d'équipe efficace. La plupart des participants ont misé sur ce point comme un levier pour maximiser le rendement de leurs collaborateurs.

Pour autant, les méthodes de gestion d'équipe varient en fonction des expériences et du domaine d'activité de chaque entrepreneur. Les extraits suivants témoignent des moyens que les chefs d'entreprise utilisent pour piloter leurs équipes de façon optimale.

Les participants 1 et 2 ont accordé une large priorité à la notion de cohésion d'équipe ; dans ce contexte, le participant 1 utilise la communication interne, notamment par l'organisation de réunions mensuelles afin d'exposer régulièrement sa vision et son projet à ses collaborateurs. Pour sa part, le participant 2 a recours à une préparation spécifique, qui consiste à déterminer les objectifs et les tâches à effectuer d'une manière claire et précise ; il s'appuie également sur la motivation, dans le sens où il est fondamental de reconnaître les efforts de chacun des collaborateurs, comme on peut le constater dans ces deux témoignages.

« En tant que chef d'équipe, j'ai essayé de mettre en place une stratégie qui favorise la cohésion d'équipe, avec par exemple les actions suivantes : Organiser des réunions chaque fin de mois - Communiquer la vision du projet - Bien expliquer les règles internes de la boutique - Solliciter les perspectives et les besoins de l'équipe -

Fêter des activités et effectuer des sorties hors travail. » (Participant 1)

« Pour arriver à une bonne cohésion d'équipe, j'ai mis en place une méthodologie en plusieurs points : la préparation, la cohésion de l'équipe et la motivation.

La préparation : consiste à déterminer les objectifs et le rôle de l'équipe de manière claire et précise

La cohésion de l'équipe : l'harmonie de l'équipe repose sur la qualité relationnelle entre les différents membres.

La motivation de l'équipe : je pense que la motivation est très importante pour améliorer le rendement de l'équipe. Il est essentiel de reconnaître les efforts de chaque membre. » (Participant 2)

Le participant 4 a mis en place une répartition de travail basée sur les compétences de chacun ; sa conjointe et son bras droit accueillent et prennent les rendez-vous des clients, alors que son collègue s'occupe de coiffer les femmes, comme le décrit le témoignage suivant :

« Pour ce qui concerne la répartition du travail, je m'occupe des hommes et mon collègue des femmes, sans oublier d'assurer l'ensemble des soins esthétiques et hygiéniques à apporter aux cheveux. » (Participant 4)

Le participant 6 s'efforce de donner l'exemple à son équipe, exprime toujours les remarques négatives en privé, et présente ses compliments en public. Il veille également

à fixer des objectifs réalisables et mesurables. Le participant 7, quant à lui, met en œuvre trois principes : le respect, la confiance et une organisation claire.

« J'essaie de gérer mon équipe avec efficacité. Je m'efforce de montrer l'exemple, je dis ce que je fais et je fais ce que je dis ; je formule toujours les critiques éventuelles en privé et donne les compliments en public. Je fixe des objectifs à chaque membre de l'équipe ; il s'agit d'objectifs clairs, réalisables et mesurables dans le temps, surtout pour les serveurs. Quand les ventes diminuent, nous organisons des réunions pour évaluer la situation et identifier les principales causes de cette baisse. Cette démarche nous permet d'établir une feuille de route que l'on doit suivre. » (Participant 6)

« Pour bien piloter mon équipe, je mets en œuvre trois principes : le respect, la confiance et une organisation claire. Pour développer l'esprit d'équipe et bien travailler ensemble, chacun doit faire l'effort d'accorder sa confiance et son respect à l'autre. Pour cela, j'ai établi des règles de politesse et de civilité pour chaque membre de l'équipe, et j'exige que la charge de travail soit répartie de façon équitable. Chacun de mes collaborateurs connaît son rôle. Je leur demande de savoir assumer leurs erreurs, ce qui peut avoir lieu avec une communication transparente et constructive. » (Participant 7)

Avec ses huit collaborateurs, le participant 8 travaille avec le plus grand nombre d'employés de notre panel. De façon logique, il délègue les autres tâches qui se situent en dehors de son domaine de compétence ; il répartit les tâches en fonction des compétences de chacun, cependant, dans son témoignage, il n'a pas précisé la façon dont il gère ses équipes.

« La répartition des rôles, le concierge donne les informations nécessaires aux locataires, il peut réceptionner du courrier et assurer la répartition de ce dernier dans les boîtes aux lettres de chaque résident. Sa mission principale est de se charger de l'entretien des parties communes comme les escaliers, les couloirs, l'entrée. Il s'occupe également des poubelles, des petites tâches de maintenance et prend soin du jardin. » (Participant 8)

5.8 Les traits de personnalité au travail des entrepreneurs

Les traits de personnalité au travail de nos contributeurs dépendent des expériences de chacun. Il est important de s'appuyer sur les recherches effectuées dans le chapitre 1 pour bien traiter cette partie de notre mémoire.

Les témoignages que nous avons recueillis indiquent une grande variété des types de personnalité, qui ont aidé les entrepreneurs dans la réussite de leurs projets.

Tout d'abord, le participant 1 estime qu'une bonne pédagogie est importante afin de bien expliquer les instructions aux personnels ; le participant 2 insiste sur les graves

conséquences que peut engendrer un manque de patience sur le plan des affaires et de la gestion du personnel.

Ensuite, le participant 5 insiste sur le courage et ses vertus, alors que le participant 6 cite fréquemment l'importance de la force de travail comme un principe de base pour réussir en entrepreneuriat. Pour sa part, le participant 7 a mis en valeur le charisme et l'importance du leadership dans la gestion de son projet. Enfin, le participant 8 estime que la diplomatie est primordiale pour faire face aux conflits et tenir un discours toujours adapté aux circonstances. Les extraits suivants mettent ces différents items en lumière :

Être un bon pédagogue : « Je m'efforce de mettre en pratique un management de qualité et d'être un bon pédagogue, afin d'expliquer le sens de chaque instruction que je donne aux vendeurs. Il est également important de bien prendre en considération la psychologie de chacun pour régler les conflits en interne et avec la clientèle. De surcroît, c'est un métier difficile physiquement : il faut travailler debout, tôt le matin jusqu'à tard le soir et travailler debout, surtout durant la première année. » (Participant 1)

Cultiver la patience : « L'un des conseils que je peux vous donner, c'est de cultiver votre patience. Même si cette dernière ne figure pas parmi mes qualités, j'ai pu remarquer, à plusieurs reprises, les conséquences dramatiques d'un manque de patience, autant sur le plan des affaires que sur le plan personnel. » (Participant 2)

Sociable et ouvert d'esprit : « Mon intégration sociale et professionnelle passe par le travail que j'accomplis, c'est-à-dire par l'intermédiaire de mon projet. Sociable et ouvert d'esprit, je compte beaucoup d'amis dans la région. » (Participant 3)

Bon sens de communication : « Il faut aussi faire preuve d'un bon sens de la communication, en plus d'un talent artistique. Je suis à la fois fasciné et passionné par mon projet. Le monde des affaires représente l'avenir ; cependant je pense que le fait de devenir entrepreneur n'est pas à la portée de tous. » (Participant 4)

Courage : « Les échecs que j'ai connus durant ma vie m'ont énormément construit et m'ont aidé à devenir ce que je suis actuellement. Je pense que la qualité la plus fondamentale c'est le courage, qui consiste avant tout à faire les choses au bon moment » (Participant 5)

Travail et être réactif : « Il faut accepter l'idée de travailler gratuitement. Un salarié perçoit systématiquement une rémunération en contrepartie du travail qu'il fournit. En revanche, un entrepreneur, lorsqu'il part de zéro, va devoir travailler plusieurs semaines, voire plusieurs mois, sans pouvoir se verser un salaire, avant que sa stratégie et ses efforts ne commencent à générer des profits. » (Participant 6)

Leadership : « Il y a l'importance du leadership : il faut savoir être un bon leader pour bien diriger son entreprise, ce qui implique de donner la tonalité des actions et la marche à suivre. Je crois sincèrement qu'être un leader, cela se construit par les événements difficiles de la vie et les réflexions qui s'ensuivent. Je pense qu'il est impossible de réussir en entrepreneuriat si l'on n'a pas le charisme d'un leader. » (Participant 7)

Diplomate : « J'ai appris aussi à bien gérer les conflits par la diplomatie et en trouvant les mots adaptés aux circonstances. Il est important pour moi que mon message soit bien compris par tous mes interlocuteurs et, parfois, je vérifie que mes propos ont été bien compris. La clarté du discours est très importante, surtout dans ce domaine-là. » (Participant 8)

5.9 Les recommandations des participants

À l'issue des entretiens, nous avons demandé aux participants de formuler leurs recommandations à l'intention des jeunes de la région et des personnes immigrantes qui désireraient s'y établir dans le cadre de leurs études ou pour y investir dans un projet en entrepreneuriat.

Les recommandations mentionnées varient en fonction des participants et de leur vécu.

Le participant 1 a insisté sur le rôle fondamental de l'organisation et de la planification à court et long terme. Il a également souligné l'importance de la délégation.

Le participant 2 a recommandé d'accorder une large confiance aux collaborateurs, pour favoriser la pérennité des projets et permettre leur réussite, tandis que le participant 4 considère qu'il est important d'être rationnel et d'apprendre à se protéger contre ses propres émotions. Le participant 7 a concentré son propos sur l'importance d'être un bon leader, pour pouvoir réussir sa gestion d'équipe. Le dernier contributeur a souligné l'importance de l'ouverture d'esprit : il faut savoir se remettre en question et pratiquer l'autocritique. Les extraits suivants témoignent de ce qui précède :

Déléguer : « Face aux problèmes à résoudre au quotidien, la délégation constitue un outil essentiel. L'entrepreneur doit être en mesure d'expliquer clairement les différentes missions et, surtout, choisir soigneusement les collaborateurs auxquels les déléguer, tout en n'oubliant pas de cultiver le sentiment d'appartenance de chacun à une seule et même équipe. Pour optimiser le rendement, je conseille vivement de consacrer un maximum de temps à chacun des collaborateurs. » (Participant 1)

Faire confiance aux collaborateurs : « Pour pérenniser un projet et permettre sa réussite, il faut rassembler des gens très doués, obtenir leur participation, les laisser mettre leurs propres connaissances en pratique, et opérer à leur façon. En tant que chef de projet, je pense que vous n'arriverez à rien sans l'intelligence et l'expertise d'autrui. » (Participant 2)

La culture : « Le message que je souhaite passer aux jeunes, c'est que le plus important pour leur destin, c'est la culture, le savoir, l'étendue des connaissances. C'est la clé pour pouvoir opérer des choix en toute connaissance de cause. La situation actuelle me désespère un peu ; nous vivons dans un monde de consommation dominé par l'argent ; il faut rendre la culture désirable. » (Participant 3)

Être affirmatif et rationnel : « il faut s'ouvrir à des méthodes de travail différentes et, pour cela, il est important de savoir dire non, non pas aux autres, mais à soi-même. Ce qui revient à dire que l'on doit faire le tri dans les idées et les projets, et être capable de renoncer à certains d'entre eux, Le deuxième conseil que je donnerais, c'est d'apprendre à se protéger contre ses propres émotions.. » (Participant 4)

Être loyale et fidèle : « La loyauté, la fidélité sont également des vertus primordiales. Beaucoup de gens considèrent que les entrepreneurs sont des manipulateurs ; or, ce n'est pas vrai, la plupart d'entre eux sont des gens dévoués et solides, extrêmement tournés vers le long terme, car c'est ainsi que l'on obtient des résultats. » (Participant 5)

S'adapter en permanence : « le fait d'être entrepreneur implique des sacrifices et des choix personnels qui sont difficiles parfois, comme dans mon cas : j'ai quitté mon pays et ma famille. Il faut s'adapter en permanence : s'adapter à un client qui demande un service spécial, s'adapter au marché, s'adapter à une situation particulière, faute de quoi il sera difficile de bénéficier d'une image positive, surtout aux yeux des clients. » (Participant 6)

Organiser, planifier et diriger : « En définitive, diriger c'est fixer une direction, à la maison pour mes enfants, à la boutique pour mes équipes de vendeurs. Organiser, planifier et diriger, dans la clarté et la précision. Ces trois principes avec lesquels je gère quotidiennement ma boutique et je peux vous dire que mon entreprise se porte très bien. » (Participant 7)

Bien gérer les conflits : « J'ai appris aussi à bien gérer les conflits par la diplomatie et en trouvant les mots adaptés aux circonstances. Il est important pour moi que mon message soit bien compris par tous mes interlocuteurs et, parfois, je vérifie que mes propos ont été bien compris. La clarté du discours est très importante, surtout dans ce domaine-là. Je donne toujours l'opportunité aux autres de s'exprimer librement, de partager leurs idées. Cela favorise l'instauration d'un climat de confiance entre moi et les autres. » (Participant 8)

6 Chapitre 6 : analyse et discussions

Dans ce sixième chapitre, nous nous concentrerons d'abord sur nos quatre objectifs de recherche.

Le premier objectif visait à examiner les pratiques managériales employées par les entrepreneurs interrogés, qu'il s'agisse des pratiques psychologiques qui touchent directement la motivation des employés, ou des méthodes techniques qui permettent une bonne organisation du travail quotidien.

Le deuxième objectif cherchait à éclairer la perception des répondants pour ce qui concerne les traits de personnalité ayant aidé à leur engagement dans la création d'entreprises au Saguenay-Lac-Saint-Jean et dans leur processus entrepreneurial.

Le troisième objectif avait pour but d'identifier les avantages et inconvénients internes liés au management des équipes et à l'environnement juridico-institutionnel des projets, et externes, tels que les caractéristiques démographiques et qualitatives propres au groupe en question.

Le quatrième objectif traite des recommandations des répondants pour faciliter le processus de création d'entreprises dans un contexte régional.

Ensuite, nous formulerons une analyse critique sur cette recherche, laquelle mettra en évidence les limites de celle-ci et de quelle manière elle peut participer à l'acquisition de nouvelles connaissances. Enfin, nous exposerons plusieurs voies et perspectives de recherches.

Objectif 1 : les pratiques managériales employées par les contributeurs

La présente recherche permet d'observer que les méthodes managériales des entrepreneurs interrogés, s'apparentent aux recherches réalisées sur les comportements et méthodes de gestion des investisseurs au cours de l'étape de **survie** des projets. En général, les renseignements dévoilés dans ces travaux indiquent que ceux-ci assument une multitude de fonctions de gestion, leur principal objectif étant la survie de leur projet (Broom et al, 1983 ; Churchill et Lewis, 1983). Sachant que Les pratiques managériales adoptées varient en fonction des phases du projet (naissance, survie, succès, décollage et maturité). Il est important de se focaliser sur l'étape de **survie**, parce que la plupart des personnes interrogées avaient atteint ce stade lorsqu'elles ont participé à notre étude.

Si le projet parvient à cette étape, c'est parce que l'entreprise a fait la preuve de sa rentabilité durant les années qui ont suivi son lancement. À mesure que le projet évolue, son financement sert à augmenter son fonds de roulement ; cela implique l'accroissement de la gamme de produits, et nous pouvons observer que la majorité de nos contributeurs conduisent leurs tâches à ce stade de façon très simpliste, étant donné la nature de leurs premières expériences professionnelles. Cela implique une certaine informalité dans le mode de gestion, à quoi s'ajoute un processus très centralisé pour ce qui concerne les prises de décision.

Ces remarques s'apparentent à la réalisation des tâches dans le travail telles qu'évoquées par Churchill et Lewis (1983). Ces derniers considèrent qu'à ce stade des projets, les tâches managériales se caractérisent avant tout par leur simplicité et leur dimension informelle, et également par la centralisation de toutes les décisions.

Selon plusieurs auteurs (Churchill et Lewis, 1983 ; Basire, 1976 ; Naumes, 1978 ; Quinn et Cameron, 1983) l'entrepreneur se préoccupe de consolider sa production et tente d'établir une ouverture commerciale ; il s'implique directement dans les activités liées à l'encaissement des fonds, comme la vente en elle-même, et délaisse fréquemment les autres aspects de l'activité en les déléguant à d'autres personnes. En lien avec ces idées, il est intéressant de constater que, dès le début de leur activité, tous les participants ont consacré l'ensemble de leurs efforts à la recherche du profit. Dans ce contexte, la plupart de nos contributeurs ont délégué les autres activités comme achats des produits, rémunération des employés, comptabilités générales, etc.

De surcroît, plusieurs auteurs (Filley et Aldag, 1978 ; Churchill et Lewis, 1983) mettent en évidence l'influence des caractéristiques des entrepreneurs sur les méthodes de gestion mises en place et l'évolution de leurs entreprises ; ce sont des éléments indissociables. On peut constater dans les témoignages des répondants que certains traits de personnalité, comme la pédagogie, la patience, la sociabilité, l'ouverture d'esprit, le sens de la communication et le leadership impactent directement les méthodes de management. Il est important de signaler que le mode de gestion de l'entreprise dépend étroitement du type d'entrepreneur qui en est à l'origine. On peut le constater dans la littérature en entrepreneuriat ; plusieurs auteurs ont défini une typologie des entrepreneurs. Smith (1967) fut l'un des premiers à établir une typologie d'entrepreneurs bien construite et s'appuyant sur un fondement empirique. Elle comprend deux catégories : l'entrepreneur **artisan** et l'entrepreneur **opportuniste**.

L'entrepreneur artisan ne possède qu'une éducation limitée mais détient une grande compétence technique. Le travail représente le principal centre d'intérêt de cet entrepreneur et il fait preuve d'un comportement paternaliste dans le cadre de son projet. Il redoute de perdre le contrôle de ce dernier et rejette l'idée d'un développement trop poussé de son entreprise. Pour sa part, l'entrepreneur opportuniste a reçu une meilleure éducation, a suivi une formation plus ambitieuse et ses expériences professionnelles sont variées et nombreuses. Cet entrepreneur s'épanouit davantage dans la gestion et son comportement est non-paternaliste. Il ne craint pas la croissance de son entreprise et ne craint pas la perte de contrôle de son projet (Lorrain et Dussault, 1988).

Les différences entre les méthodes de gestion de l'entrepreneur opportuniste et de l'entrepreneur artisan peuvent s'exprimer également par leurs caractéristiques psychologiques et personnelles. L'entrepreneur opportuniste a accumulé des expériences de gestion significatives avant de créer son projet, ce qui lui permis d'acquérir un certain savoir-faire et de mieux maîtriser les techniques et les méthodes liées à la gestion. En revanche, l'entrepreneur artisan n'a qu'une expérience et des compétences limitées pour ce qui concerne la gestion de projet. De plus, les stratégies mises en place par l'entrepreneur opportuniste, généralement en lien avec la croissance de l'entreprise, aboutissent au fait que ce dernier doit s'engager dans tous les aspects de la gestion dès le lancement de son projet afin d'atteindre ses objectifs. Pour sa part, l'entrepreneur artisan, avant tout préoccupé par l'atteinte d'objectifs liés à la satisfaction individuelle, s'engage avec une ferveur moindre dans le pilotage de son projet.

En lien avec cette réflexion, il est intéressant d'observer que certains membres de notre échantillon correspondent au profil de l'entrepreneur artisan, notamment les participants 3 et 4. Dans l'analyse de leurs témoignages, on constate qu'ils ne bénéficient pas d'un haut niveau d'éducation ; cependant, leurs compétences techniques sont élevées. On peut observer une certaine stagnation de leurs entreprises et ils ne cherchent pas à développer leur activité.

On peut en conclure que ce phénomène découle du style informel et paternaliste qui inspire leur mode de gestion. En revanche, 75% de nos contributeurs peuvent être considérés comme des entrepreneurs opportunistes. Leur niveau d'éducation, entre baccalauréat et maîtrise dans des domaines divers, ainsi que la variété et le nombre de leurs expériences les conduisent à gérer leurs entreprises d'une manière très méthodique et formelle, en ayant recours à des méthodes commerciales et organisationnelles adaptées à leurs activités. Un grand nombre de ces entrepreneurs opportunistes ont

assuré la croissance de leurs projets, en particulier les participants 1 et 8, qui ont créé de nouveaux établissements dans les villes d'Alma et de Chicoutimi.

Objectif 2 : le processus entrepreneurial et les traits de personnalité des participants ayant aidé leur engagement dans la création de projets

La revue de littérature de ce mémoire a permis de mettre en évidence les lacunes dans les travaux de recherche concernant les caractéristiques de personnalité des entrepreneurs. Cette partie s'efforce entre autres de compenser ce manque d'informations. Les résultats de la présente recherche s'accommodent du peu de travaux préalablement menés concernant notre sujet ; une première observation des témoignages permet de constater la multiplicité et la diversité des attitudes indispensables aux différentes étapes du processus entrepreneurial qui sont, selon Baron (2006), déclenchement, engagement et survie.

Les travaux de ce dernier indiquent que l'entrepreneur devrait présenter certains traits de personnalité particuliers à chaque moment du processus entrepreneurial, ce qui nous renvoie aux entrepreneurs interrogés dans le cadre de notre recherche. En effet, nous avons pu établir que les traits de personnalité variaient en fonction de plusieurs facteurs, notamment les phases du projet et également les expériences professionnelles et sociales vécues auparavant.

Lors de la phase de déclenchement, c'est-à-dire au moment de la création du projet, la plupart des participants ont évoqué l'importance des compétences liées à leur caractère personnel, telles que le courage, le travail, la réactivité et la diplomatie.

Une fois l'entreprise lancée, d'autres étapes surviennent, qui concernent l'engagement et la survie, et au cours desquelles d'autres compétences interviennent, comme la pédagogie, la patience, la communication, la sociabilité et l'ouverture d'esprit des aspects essentiels dans le cadre d'un travail d'équipe comportant un contact direct avec les clients.

Néanmoins, certaines compétences apparaissent dans presque toutes les phases du processus entrepreneurial. On peut estimer que l'entrepreneur devrait donc disposer de compétences multidimensionnelles afin de pouvoir combiner, avec harmonie, plusieurs aptitudes personnelles, techniques et sociales. Ce constat nous renvoie à la vision des compétences entrepreneuriales qui a été proposée par Baron (2006) et qui classe les compétences en trois groupes distincts :

<i>Déclenchement</i>	<i>Engagement</i>	<i>Survie - Développement</i>
<ul style="list-style-type: none"> * Aptitudes émotionnelles (motivation, volonté, tolérance au risque, autonomie) * Aptitudes de perception des opportunités * Compétences en maîtrise de l'information * Capacité d'absorption 	<ul style="list-style-type: none"> * Compétences en gestion de la nouveauté, de l'ambiguïté et des paradoxes. * Compétences en méthode et conduite de projet * Propension à l'apprentissage * Compétences en recherche, réunion et allocation des ressources requises * Compétences entrepreneuriales en création * Forte implication 	<ul style="list-style-type: none"> * Compétences de consolidation du positionnement du projet et/ou de l'entreprise nouvelle * Compétences de développement du projet et de l'entreprise nouvelle * Compétences stratégiques * Compétences sociales et relationnelles

Tableau 3: les compétences entrepreneuriales requises et acquises durant chaque étape du processus entrepreneurial

L'entrepreneur doit donc se montrer capable de concilier avec talent ces compétences multiples mais complémentaires, dont ses traits de personnalité, dans un cheminement croissant afin d'accroître les probabilités de réussir son projet. Cette disposition harmonieuse des compétences attribue à l'entrepreneur une réelle puissance de pilotage du processus entrepreneurial (Toutain et Fayolle, 2008). Ce constat coïncide avec notre recherche ; au cours des entrevues, nous avons notamment constaté que les entrepreneurs s'efforçaient de mettre en place une organisation puissante fondée sur une certaine harmonie entre les traits de personnalité et des compétences techniques importantes.

Dans la phase de déclenchement du processus entrepreneurial, on peut noter l'influence très significative des facteurs individuels attribués à l'entrepreneur. Si, au niveau du déclenchement du processus entrepreneurial, l'influence incombe en majeure partie aux facteurs individuels rattachés à l'entrepreneur, comme par exemple les aspects émotionnels, la capacité de perception et de détermination des opportunités entrepreneuriales, durant les deux autres phases, qui sont l'engagement et la survie (voir tableau n° 3), les facteurs organisationnels et interpersonnels jouent un rôle plus important — cela implique les compétences sociales et relationnelles, les compétences liées au développement de projet, etc.

Le processus entrepreneurial s'apparenterait donc à une évolution de compétences dynamiques et de l'ensemble des différentes qualités et savoir-faire entrepreneuriaux, dont la considération varierait profondément d'une phase à l'autre.

Un certain nombre de traits de personnalité ont été décelés dans l'interprétation des témoignages comme : la confiance en soi, l'autonomie, le besoin d'accomplissement, la créativité, l'intelligence et l'esprit de compétition. Cela coïncide avec les recherches de Jean-Charles Cachon (1983), qui considère que certains traits de personnalité sont rattachées au fait d'être entrepreneur ; ils sont considérés comme des caractères importants mais non indispensables pour le devenir. Selon cet auteur, ces traits de personnalité sont très semblables à ceux que nous avons découverts dans le cadre de notre recherche. Plusieurs spécialistes sont d'accord sur l'importance de plusieurs traits de personnalité dans la démarche entrepreneuriale. Le tableau suivant en apporte une synthèse :

Traits de personnalité liés à l'entrepreneuriat
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Créativité et innovation ➤ Besoin d'indépendance ➤ Besoin d'accomplissement ➤ Tendance à la prise de risque modérée ➤ Internalité

Tableau 4: traits de personnalité liés à l'entrepreneuriat

Dans la plupart des cas, les études consacrées à l'impact des traits de personnalité dans l'entrepreneuriat durant les années 1990 n'ont pu aboutir à des résultats incontestables. Une perspective davantage basée sur les racines sociales des entrepreneurs a permis de rattacher leurs activités à leurs environnements sociaux. Les années de jeunesse et l'expérience familiale sont considérées comme décisives dans l'apprentissage de l'entrepreneuriat.

Trois aspects de cette expérience ont constitué la matière d'études expérimentales en liaison avec l'entrepreneuriat : la situation sociale de la famille d'origine (des parents entrepreneurs ou non), les relations intra-familiales et la structure de la famille d'origine.

Objectif 3 : les inconvénients internes et externes rencontrés par les participants et les stratégies des immigrants entrepreneurs pour y faire face

La notion d'inconvénients correspond aux obstacles et aux difficultés rencontrés par les immigrants pour lancer leurs projets, mais aussi pour assurer leur développement. Cette partie permet de déceler les difficultés des immigrants-entrepreneurs, qui peuvent être internes et/ou externes. Ces deux types d'obstacles constituent autant d'inconvénients à la réussite entrepreneuriale dans la région du SLSJ.

La vulnérabilité entrepreneuriale interne des immigrants, comme nous avons pu le constater, fait référence à des particularités qualitatives et démographiques propres au groupe en question. En effet, ces immigrants-entrepreneurs sont vulnérables d'un point de vue quantitatif ; le nombre de leurs compatriotes est très marginal par rapport à la population d'accueil, ce qui impacte le chiffre d'affaires de leurs entreprises à plusieurs égards.

À l'exception de l'un d'entre eux, la plupart de nos contributeurs ont témoigné du fait que la majorité de leurs clients étaient des Québécois de souche. En revanche, des études ont permis d'établir que, partout où prospère l'entrepreneuriat des immigrants (Londres, Paris, New York, Montréal, etc.), on peut retrouver au sein des groupes ethniques des classes sociales très variées ; une immigration de type familial favorise les échanges financiers entre ces dernières et les entrepreneurs immigrants (Leyla Sall, 2012).

La plupart de nos témoins viennent d'Afrique et la plupart des personnes d'origine africaine présentes dans la région sont des étudiants, disposant donc un pouvoir d'achat très faible.

Il importe également de signaler la concurrence féroce entre les immigrants-entrepreneurs dans un petit marché comme celui de Chicoutimi. Les participants 1 et 2 en constituent un exemple type. Ils ont créé deux projets identiques et se trouvent dans une situation de concurrence frontale depuis quatre ans.

De surcroît, certains indicateurs économiques peuvent constituer un frein au développement des projets, notamment pour ce qui concerne le revenu par habitant et la croissance de l'emploi, pour lesquels le Québec n'est pas très bien placé (Conférence Board du Canada). On peut y ajouter les difficultés rencontrées par nos contributeurs concernant la gestion d'équipe multiculturelles. La plupart des participants préfèrent opérer dans des équipes de travail issues de leur propre communauté ; ils recrutent des

étudiants originaires de leurs propres régions, à l'exception des participants 7 et 8 qui recrutent des équipes multiculturelles. Plusieurs raisons expliquent ce constat, notamment la différence culturelle et aussi parfois des difficultés à parler couramment le français du Québec.

Aux difficultés entrepreneuriales internes s'ajoutent des obstacles entrepreneuriaux externes, dus à l'environnement spécifique des immigrants-entrepreneurs. Les conditions climatiques et l'intégration culturelle sont souvent mises en cause d'après les recherches et les témoignages des participants.

S'agissant des conditions climatiques, le flux des clients dans les centres commerciaux du SLSJ est directement impacté par la météo de la région. On peut le constater par le témoignage du participant 1, qui a déclaré que les ventes augmentaient ou diminuaient en fonction des saisons. Pour la majorité des participants, l'hiver est la saison la plus difficile.

Concernant l'intégration, plusieurs témoignages ont mentionné la difficulté de s'intégrer lors de leur arrivée au Canada. Cela est notamment dû à la brutalité du changement climatique et aux différences culturelles pour ce qui concerne l'alimentation et les valeurs. Les participants ont eu besoin de beaucoup de temps pour s'assimiler à la culture québécoise. La création d'entreprises dans la région a aidé la majorité des participants à s'intégrer et à établir des liens significatifs avec la population d'accueil.

Confrontés à ces obstacles, les immigrants entrepreneurs réagissent différemment en fonction de leurs objectifs migratoires et des ressources financières disponibles. De plus, nous constatons que la plupart d'entre eux disposent des moyens nécessaires pour pouvoir disposer d'une certaine autonomie financière et commencer leurs projets dans de bonnes conditions, mais aussi pour créer des jobs destinés à des étudiants, dans un contexte régional, néolibéral et sécuritaire.

Le commerce en ligne constitue une autre stratégie pour faire face aux obstacles, et ce pour deux raisons : l'insuffisance financière et la dispersion de la clientèle ciblée. Dans notre panel, les participants 3 et 5 opèrent des activités entrepreneuriales dématérialisées (sites de e-commerce, commercialisation sur Facebook, liste de contacts par courriel, etc.).

Il convient de s'interroger sur les raisons qui incitent des entrepreneurs immigrants, appartenant à des classes sociales différentes dans leur pays d'origine, à

décider de venir s'installer dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, dans laquelle les opportunités d'entreprendre sont limitées par rapport à celles de leur pays d'origine ou de grandes villes comme Montréal. De ce qui ressort des entretiens, les motivations de nos contributeurs sont simples : profiter de la qualité de vie au Québec, d'un environnement favorable à une vie familiale tranquille, et d'un système éducatif de qualité propice à la préparation d'une vie professionnelle et d'un avenir sûr pour les enfants ; sans oublier un marché économique très flexible qui permet une souplesse importante au niveau des affaires.

Objectif 4 : les recommandations des répondants pour faciliter le processus de création et développement de projets dans un contexte régional

Les principales recommandations des entrepreneurs immigrants pour créer et développer des projets entrepreneuriaux consistent avant tout à savoir déléguer. Cela permet de libérer le pouvoir, les responsabilités et les ressources des membres de l'équipe de projet et favorise la prise en charge, l'engagement et l'atteinte des objectifs souhaités. Cependant, pour déléguer et accorder sa confiance, il faut très bien connaître ses collaborateurs, en tenant compte du fait que tous les employés n'ont pas le même sens de l'initiative, et ne détiennent pas la même volonté d'engagement personnel dans le déroulement quotidien des projets.

Pour un grand nombre de salariés, le travail représente une obligation de survie, qui ne laisse que peu de place pour la réalisation de soi (Labani, 2002). De plus, même s'ils avaient la volonté de s'engager plus significativement, certains ne détiennent pas la maturité et les capacités indispensables pour supporter des responsabilités importantes (Bussières, Gauthier, Savel, 2003).

La deuxième recommandation importante que les entrepreneurs donnent aux jeunes qui ambitionnent de suivre leurs traces est d'acquérir un bagage culturel minimal ; cela va leur permettre d'étendre leurs connaissances et leur procurer la clé pour pouvoir réaliser des choix en toute connaissance de cause. Cela s'accorde avec la réflexion  mise par Malhotra (2000), qui mentionne que la connaissance est le résultat d'un assemblage d'informations examinées auquel l'intelligence de l'homme a pu attribuer un sens. C'est une manière de comprendre, d'appréhender, elle conduit les rapports entre les afférences cognitives de la personne et le monde extérieur.

Il est important de favoriser l'apparition d'une culture générale commune de la connaissance, dans laquelle chaque employé collabore à sa création et à son partage. C'est en effet la culture de l'apprentissage et de l'inter apprentissage qui encourage l'interactivité des connaissances (De Long et Fahey, 2000).

En troisième lieu, les participants ont estimé qu'il faut être un bon leader et savoir s'affirmer au bon moment. Comme l'a cité Schumpeter (1926, p. 134, cité par Ebner (2006, p. 504), l'entrepreneur est un leader. Il est surtout un dominant. Il est alors remarqué des dominés. Il présente une aptitude incomparable à agencer de nouvelles ressources. Il a les capacités d'un créateur et il trouve sa place dans un milieu rationaliste et individualiste. Son rôle est de détruire les inerties de la routine et de la tradition.

Il se caractérise alors également par ses particularités propres, contrairement aux particularités des dominés, c'est-à-dire celui qui dispose :

- 1) de prévisions bien ajustées et non prédictives,
- 2) d'expériences basées sur l'habitude et non sur l'originalité et la spontanéité,
- 3) de calculs hédonistes et non d'une conception inspirée,
- 4) d'attitudes routinières pour se protéger de l'incertitude et non des attitudes innovantes pour répondre à cette même incertitude,
- 5) d'actions progressives et lentes au lieu d'avoir des tactiques créatives et rapides (Ebner, 2006, p. 505).

La quatrième recommandation, citée par un nombre important de nos contributeurs, est la gestion des conflits au sein des équipes de projet pour améliorer la performance de l'équipe. Pour bien gérer les conflits, les participants ont signalé l'importance de communiquer par des mots adaptés aux circonstances, et de formuler des messages clairs et bien compris.

Les chercheurs en gestion des équipes de projet ont l'habitude de considérer le conflit comme un phénomène néfaste pour l'équipe. Néanmoins, cette représentation pessimiste a évolué, puisque des recherches ont révélé que les conflits sont nécessaires et qu'il est donc préférable de savoir les gérer.

Les entrepreneurs doivent faire face à deux types de conflits (cognitif et affectif). Le conflit cognitif, également nommé conflit de tâches ou d'idées, apparaît lorsqu'il y a des désaccords d'idées au sein de l'équipe, ou une opposition concernant les tâches. Il met en lumière des différences d'opinions ou encore des débats entre les différentes représentations individuelles. Ce type de conflit est constructif et positif dans le sens où il permet d'engendrer des idées créatrices et innovantes dans une équipe. Il permet aussi

de favoriser la création de solutions à des problèmes complexes (Bantel et Jackson, 1996).

Le conflit affectif est un conflit d'ordre relationnel, spécifié par des tensions et des malentendus, des frustrations et des disputes entre les membres de l'équipe (Jehn, 1997). Ce type de conflit peut nuire au bon fonctionnement et aux liens de l'équipe, il peut générer une dégradation de la collusion d'équipe si l'on n'arrive pas à bien le gérer.

7 Chapitre 7 : réflexion sur la recherche

7.1 Contribution de l'étude

Cette étude participe à l'avancée des concepts sur le thème de l'entrepreneuriat de la population immigrante dans les régions. À ce sujet important, il ajoute des connaissances bien définies, lesquelles, jusqu'ici, n'avaient pas été examinées de façon approfondie par les spécialistes.

Le deuxième objectif de l'étude vise principalement à nous éclairer quant au point de vue des immigrants entrepreneurs en regard des traits de personnalité ayant aidé à leur engagement dans la création de projets au SLSJ. Car, les recherches s'étant concentrées sur les motivations des individus dans la création de projets, on ne connaît que peu d'éléments sur les tendances de personnalité qui incitent les individus à initier ou à perpétuer le processus de création d'entreprise.

Ainsi, cette recherche a permis d'en apprendre davantage sur les pratiques managériales de gestion des équipes de projets des personnes immigrantes, telles que : la structure de l'équipe de projet ; la mobilisation de l'équipe de projet vers un objectif commun ; le rôle de chef de projet et les éléments qui peuvent améliorer sa performance ; les avantages et inconvénients rencontrés par les entrepreneurs.

Les recherches académiques et les enquêtes de certains chercheurs sur l'immigration offrent beaucoup de savoirs sur le sujet de l'entrepreneuriat des immigrants, mais ceux-ci sont principalement de nature quantitative. Le fait que cette recherche s'appuie sur une méthode qualitative vient donc donner des précisions complémentaires aux informations des travaux précédemment conduits à ce sujet.

Dans les régions, il est important d'en savoir plus sur l'intégration et le monde des affaires des personnes immigrantes. La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean a présenté dans le passé quelques inconvénients dans le bien vivre ensemble entre la population immigrante et la société d'accueil ; de plus, un grand nombre d'organisations régionales doivent actuellement réfléchir à leur relève. Les hommes d'affaires sollicitent de jeunes entrepreneurs locaux pour maintenir cette transmission. De même, le fait d'explorer cette zone géographique comme terrain de recherche reste toujours pertinent.

D'autre part, on compte une vingtaine de travaux universitaires sur le thème de l'immigration au Saguenay-Lac-Saint-Jean ; mais aucun d'entre eux ne s'était penché

sur le sujet de l'entrepreneuriat des immigrants par une méthode qualitative. Il est donc important de montrer qu'il existe un nombre important d'entrepreneurs immigrants au SLSJ, qui assurent la gestion de projets et qui jouent des rôles remarquables dans l'économie régionale et provinciale. On en sait à présent davantage sur leurs personnalités, leurs méthodes de gestion au sein de leurs projets, les inconvénients qu'ils relèvent ainsi que sur les projets futurs auxquels ils réfléchissent.

Enfin, pour ce qui concerne les projets en entrepreneuriat, il est important pour les jeunes entrepreneurs d'acquérir un maximum de connaissances sur le sujet de l'entrepreneuriat en général et l'entrepreneuriat des personnes immigrantes, celles-ci pouvant motiver d'autres personnes, immigrantes ou non, à créer leurs propres projets.

Cette recherche se présente comme un travail scientifique complémentaire sur lequel les nouveaux arrivants peuvent s'appuyer pour élargir leurs connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat. Elle comporte des conseils concrets sur l'évolution et la durabilité des projets, ainsi que les manières de bien gérer une équipe de travail multidisciplinaire et parfois multiculturelle.

De la même façon, les recommandations exprimées par les participants ayant répondu à cette recherche doivent être appréciées par toutes les autres personnes immigrantes souhaitant s'intégrer et réussir dans leur société d'accueil.

7.2 Limites de la présente recherche

Bien que la présente recherche permette une réflexion approfondie sur le thème de l'entrepreneuriat de la population immigrante dans les régions, l'échantillon de l'étude ne permet pas une généralisation des résultats à l'ensemble de la population étudiée. Adoptant une méthodologie qualitative, un échantillon de huit participants nous a paru satisfaisant pour atteindre nos objectifs de recherche. D'autre part, nous aurions certainement employé une autre méthode si les objectifs avaient consisté à généraliser les résultats.

La méthode utilisée, bien qu'ayant permis de recruter les répondants rapidement et efficacement, peut montrer une certaine limite de nature technique. Nous estimons que les participants rencontrés s'intégraient dans un réseau social et professionnel formé principalement de personnes de même statut socio-professionnel, disposant d'un niveau de scolarité équivalente et ayant parfois conçu le même type de projet. De ce fait, la

probabilité d'obtenir un panel homogène nous paraissait assez forte, ce qui aurait pu aboutir à une certaine uniformité des profils des participants à cette recherche.

Les informations sociodémographiques des participants montraient leur haut niveau de scolarité. Effectivement, cinq des huit répondants détenaient au moins un diplôme de premier cycle universitaire. En examinant les résultats de cette recherche, on pourrait donc estimer que la création de projets en entrepreneuriat se destine à une catégorie de personnes hautement diplômées, ce qui n'est pas nécessairement le cas.

Nous avons ancré notre recherche dans un cadre particulier (domaine du commerce, projet à long terme, etc.) qui guide dans une certaine mesure les résultats de l'enquête. Donc, il faut garder à l'esprit que cette étude a une vocation exploratoire et que la synthèse de ces résultats demeure limitée, parce que l'ensemble des informations révélées par notre positionnement interprétativiste est de caractère subjectif et contextuel, et notre méthode de collecte de données se limite à un échantillonnage de type « boule de neige ». Ce modèle d'échantillonnage contraint quelque peu le résultat final car celui-ci se restreint à deux voire trois types d'entrepreneurs qui travaillent dans des domaines très précis (la restauration, le commerce et l'immobilier).

Pour conférer davantage de validité scientifique et aboutir à une meilleure généralisation des résultats, notre échantillonnage aurait pu comprendre un nombre d'entrepreneurs plus important, exerçant dans plusieurs domaines. La raison principale pour laquelle cela n'a pu être réalisé s'explique par des freins liés précisément au terrain d'étude (ressources très limitées) auquel il a fallu s'adapter pour pouvoir rédiger ce mémoire dans des échéances pragmatiques, répondant aux exigences d'un programme de maîtrise.

Les sciences sociales nous proposent plusieurs méthodes pour examiner et analyser les informations. Il n'existe pas de méthode complètement efficace, ni de mauvaise méthode ; il s'agit d'abord d'un enjeu de problématique de commencement. Selon ce que l'on cherche à déterminer, on pourra avoir recours à telle méthode de préférence à une autre, mais on ne peut pas demander à un seul type de recherche de répondre simultanément à toutes les interrogations. Ajoutons qu'il ne faut pas négliger le fait que les études traitent des sujets scientifiques ; quelle que soit la valeur du terrain et de l'analyse, la situation sociale représentée s'exprime et s'affiche constamment via un prisme, celui du guide d'entrevue, ou celui du responsable de la recherche.

Conclusion

Cette recherche entre dans le cadre d'une série d'études concernant les immigrants entrepreneurs dans un contexte régional dans la province du Québec. Cela étant dit, notre travail figure parmi les premières études exploratoires qui traitent l'entrepreneuriat des immigrants dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Rappelons que la méthodologie empruntée consistait à réaliser des entrevues semi-dirigées avec huit entrepreneurs immigrants du SLSJ ayant réalisé des projets individuels d'importances diverses.

Nous avons constaté que 75% de nos contributeurs possédaient un niveau d'étude universitaire allant du grade du baccalauréat à la maîtrise, alors que seuls deux des participants présentaient un niveau scolaire inférieur au baccalauréat.

Nous avons constaté une différence, pour ce qui concerne les caractéristiques de gestion, une dichotomie entre deux groupes : d'un côté, les entrepreneurs qui disposaient d'une expérience professionnelle significative et d'un niveau d'études élevé (baccalauréat ou maîtrise), et de l'autre, les entrepreneurs n'ayant aucun diplôme universitaire mais qui avaient accumulé de l'expérience dans leur pays natal.

Cette différence se concrétise par le fait que le premier groupe gère ses projets de façon plus méthodologique ; ses membres parviennent à harmoniser leurs savoir-faire avec la théorie. Pour sa part, le second groupe éprouve des difficultés de gestion et travaille d'une manière informelle et non méthodique.

Selon Lorrain et Dussault (1988), ces résultats révèlent que ces deux groupes d'entrepreneurs utilisent des pratiques managériales différentes dans leurs projets. Par exemple, l'entrepreneur opportuniste (que l'on pourrait assimiler au premier groupe) s'implique beaucoup plus personnellement que l'entrepreneur artisan (auquel s'apparente le second groupe)) dans l'ensemble des tâches de la gestion de son projet.

Cette recherche a également mis en lumière le profil économique des participants. Elle a permis de révéler des portraits étonnants : deux des entrepreneurs participants, issus d'une classe sociale inférieure dans leur pays d'origine, avaient eu la chance de venir au Québec et plus exactement dans la région du SLSJ. La région leur aura ouvert une porte, ils ont su la franchir et sont devenus des entrepreneurs, ce qui donne une image très positive du Québec et montre à quel point on peut réussir dans cette province et sans discrimination.

Les autres participants ont été élevés dans des conditions plus ou moins favorables. Leur scolarité s'est bien déroulée et certains contributeurs ont suivi des

études à l'université du Québec à Chicoutimi. Ils ont acquis de l'expérience pendant ou après leurs études. Puis ils ont entamé des projets en entrepreneuriat.

Il est important de constater que la grande majorité des répondants, avant de se lancer en entrepreneuriat, ont effectué plusieurs actions notamment l'observation, et l'analyse ; puis ils ont réalisé des études de marché ainsi que des études de faisabilité. Il faut également mentionner que la plupart de ces participants ont créé leurs entreprises avec leurs propres moyens ou avec les moyens financiers de leur épouse.

A propos de leur intégration socioprofessionnelle, nous avons constaté que la grande majorité des participants sont très intégrés dans le sens où ils ont des amis québécois et participent à la vie sociale de la région. En revanche, certains participants ont manifesté un certain mécontentement concernant le climat et la nourriture à leur arrivée au Québec.

Les méthodes de gestion et les attitudes utilisées par la plupart des participants pour bien gérer leurs équipes de travail et de bien négocier avec les partis prenants peuvent être résumées comme suit :

- Être un bon pédagogue,
- Cultiver la patience,
- Être sociable et ouvert d'esprit,
- Avoir le sens de la communication,
- Faire preuve de courage,
- Être travailleur et réactif,
- Concilier le leadership et la diplomatie.

Enfin, les participants ont quitté leur pays d'origine pour s'installer à Québec et s'y investir pour des raisons économiques ou liées à l'instabilité politique. En effet, selon Leyla Sall (2012), les raisons qui mènent des gens à quitter leurs pays pour un environnement plus favorable sont claires et simples : profiter de la qualité de vie au Québec, d'un environnement favorable à une vie familiale tranquille, et d'un système éducatif de qualité propice à la préparation d'une vie professionnelle et d'un avenir sûr pour les enfants ; sans oublier un marché économique très flexible qui permet une souplesse importante au niveau des affaires.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Chédotel, F., Stimec, A. & Vignikin, A. (2015). Management des équipes projet : l'impact de la gestion des conflits et de l'improvisation organisationnelle sur la performance. *Revue de gestion des ressources humaines*, 96(2), 24-41. doi:10.3917/grhu.096.0024.

Bouchard Pier-Olivier. (2017). Participation sociale et personnes immigrantes du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

Boyer Cyril. (2015). Étude exploratoire du concept de mobilisation individuelle et collective au sein des équipes de projet. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

Alonso Coto Miriam. (1998). L'immigration et la communauté d'accueil : le cas du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

Musafili Paul. (1991). Les caractéristiques personnelles et de gestion des immigrants-entrepreneurs : cas de la région du Saguenay au Québec. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

Facchini, F. (2007). L'entrepreneur comme un homme prudent. *La Revue des Sciences de Gestion*, 226-227(4), 29-38. doi :10.3917/rsg.226.0029.

Dokou, G. (2018). La construction des dimensions de l'innovation managériale : une résultante de l'accompagnement de l'entrepreneur ambitieux. *Gestion 2000*, volume 35(4), 143-168. doi :10.3917/g2000.354.0143.

Crié, D. (2003). De l'extraction des connaissances au Knowledge Management. *Revue française de gestion*, no 146(5), 59-79. doi:10.3166/rfg.146.59-79.

Michel BUSSIÈRES • Jean-Pierre GAUTHIER • Stéphanie SABEL DÉLÉGUER AU QUOTIDIEN. Éditions d'Organisation, 2003 ISBN : 2-7081-2955-4

Sall, L. (2012). Le Nouveau-Brunswick et ses immigrants entrepreneurs : pratiques et stratégies entrepreneuriales dans un contexte inédit. *Diversité urbaine*, 12(2), 135–154. <https://doi.org/10.7202/1022854ar>

Lazaridis, Marie, et Serge Weber. « Les Paris des migrants », *Hommes & Migrations*, vol. 1308, no. 4, 2014, pp. 8-10.

Lopez, J., Jubenot, M. & Feige, J. (2018). Capital humain spécifique de dirigeants de PME et mesure de l'activité entrepreneuriale : vers un permis d'entreprendre. *Vie & sciences de l'entreprise*, 205(1), 86-100. doi:10.3917/vse.205.0086.

Omrane, A., Fayolle, A. & Ben-Slimane, O. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 251(5), 91-100. doi:10.3917/rsg.251.0091.

Lorrain, J. & Dussault, L. (1988). Les entrepreneurs artisans et opportunistes : Une comparaison de leurs comportements de gestion. *Revue internationale P.M.E.*, 1, (2), 157–176.

Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 102(3), 23-34. doi:10.3917/rsi.102.0023.

Aquay, Léopold, Marcel Crahay, et Jean-Marie De Ketele. *L'analyse qualitative en éducation. Des pratiques de recherche aux critères de qualité*. De Boeck Supérieur, 2006

Avenier, M. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme ?. *Management & Avenir*, 43(3), 372-391. doi:10.3917/mav.043.0372.

Mintzberg, H. (1983) *Power in and around Organizations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.

Hirigoyen, G. & Villéger, A. (2017). Le pouvoir dans l'entreprise copreneuriale: Implications théoriques et managériales. *Gestion 2000*, volume 34(5), 227-248. doi:10.3917/g2000.345.0227.

Morgana, L. (2012). Un précurseur du New Public Management : Henri Fayol (1841-1925). *Gestion et management public*, volume 1/2(2), 4-21. doi:10.3917/gmp.002.0004.
Simon, H. A. (1983). "Discovery, invention, and development: human creative thinking." *Proc Natl Acad Sci U S A* 80(14): 4569-4571.

Gibb, A.A. and Ritchie, J.R. (1981). *The Shell Entrepreneurs: Part 1, Entrepreneurialism as a Social Process; Part 2, Understanding the Start-Up Process; Part 3, The Shell Competition and Its Impact*. Durham University Business School.

McGraw, E. & Robichaud, Y. (1995). Le concept de contrôle du destin et son influence sur le comportement entrepreneurial. *Revue internationale P.M.E.*, 8(2), 79–97. <https://doi.org/10.7202/1008350ar>

Séigny, R. (2007). Gilles Houle (1947-2006). *Recherches sociographiques*, 48(1), 223–228. <https://doi.org/10.7202/016263a>

Guilbert, L. (2010). Projets d'études au coeur des réseaux familiaux transnationaux : une réflexion sur les postures éthiques des migrants. *Lien social et Politiques*, (64), 151–162. <https://doi.org/10.7202/1001406ar>

Blain, M. (2005). Parcours d'immigrants universitaires colombiens dans la région des Laurentides : déclassement professionnel et stratégies identitaires. *Les Cahiers du Gres*, 5, (1), 81–100. <https://doi.org/10.7202/010881ar>

Gauthier, C. (2014). *Les collectivités locales au coeur de l'intégration des immigrants : questions identitaires et stratégies régionales* par Michèle Vatz Laaroussi, Estelle Bernier et Lucille Guilbert (dir), Québec : Presses de l'Université Laval, 2013, 256 pages. ISBN

(version papier) : 987-2-7637-1770-8 et BN (version PDF) : 9872763717715.. Relations industrielles, 69, (3), 652–654. <https://doi.org/10.7202/1026764ar>

BRETON, R. (1983). La communauté ethnique, communauté politique. *Sociologie et sociétés*, 15(2), 23–38. <https://doi.org/10.7202/001103ar>

Renaud, J., Piché, V. & Godin, J. (2003). L'origine nationale et l'insertion économique des immigrants au cours de leurs dix premières années au Québec. *Sociologie et sociétés*, 35(1), 165–184. <https://doi.org/10.7202/008515ar>

Simard, M. (1996). La politique québécoise de régionalisation de l'immigration: enjeux et paradoxes. *Recherches sociographiques*, 37(3), 439–469. <https://doi.org/10.7202/057068ar>

Poirier-Grenier, Geneviève (2007). « Les politiques de régionalisation de l'immigration au Québec et leurs effets sur le système urbain » Mémoire. Montréal (Québec, Canada), Université du Québec à Montréal, Maîtrise en géographie humaine.

Bilodeau, Antoine, Turgeon, Luc et Karacoç, Ekrem. 2012. « Small Worlds of Diversity : Views toward Immigration and Racial Minorities in Canadian Provinces ». *Canadian Journal of Political Science* 45 (3) : 579–605.

Gallant, Nicole, Bilodeau, Annie et Lechaume, Aline. 2013. « Le capital d'ouverture à l'immigration et la diversité en région ». Dans *Les collectivités locales au cœur de l'intégration des immigrants. Questions identitaires et stratégies régionales*, dir. le Vatz Laarousi, Michèle, Bernier, Estelle et Guilbert, Lucille. Québec : Les Presses de l'Université Laval.

Roy, J.-O., C. Belkhodja et N. Gallant. 2007. « Immigration francophone en milieu minoritaire : le défi de la ruralité ». *Nos diverses cités*, no 3, p. 87-92.

LeBlanc, P., Girard, C., Côté, S. & Potvin, D. (2003). La migration des jeunes et le développement régional dans le croissant péri-nordique du Québec. *Recherches sociographiques*, 44(1), 35–55. <https://doi.org/10.7202/007190a>

Thibault, Normand, Esther Létourneau et Hervé Gauthier, 2000 « Nouvelles perspectives démographiques régionales 1996-2041 : concentration dans les régions métropolitaines et vieillissement accentué », Données sociodémographiques en bref, 4, 2 : 1-6.

Badie, Bertrand. « Chapitre 5. Communauté, individualisme et culture », Pierre Birnbaum éd., Sur l'individualisme. Théories et méthodes. Presses de Sciences Po, 1991, pp. 107-131.

Loth, D. (2009). Le fonctionnement des équipes interculturelles. Management & Avenir, 28(8), 326-344. doi:10.3917/mav.028.0326.

Jean-François Blanchard, « Denys Cuche, La notion de culture dans les sciences sociales », Lectures [En ligne], Les comptes rendus, 2010, mis en ligne le 23 août 2010, consulté le 25 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/lectures/1110>

Kroeber, A.L. and Kluckhohn, C. (1952) Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions. Peabody Museum, Cambridge, MA, 181.

Dufour, F. G. (2011). Tilly, Charles. Explaining Social Processes, Boulder et Londres, Paradigm Publishers, 2008, 215 p.. Philosophiques, 38, (1), 372–377.
<https://doi.org/10.7202/1005740ar>

(2014). Comptes rendus. Revue française de science politique, vol. 64(2), 312-359. doi:10.3917/rfsp.642.0312.

Filloux, J. (1977). Durkheim et le socialisme. Genève, Suisse: Librairie Droz. doi:10.3917/droz.fillo.1977.01.

Rhein, C. (2002). Intégration sociale, intégration spatiale. L'Espace géographique, tome 31(3), 193-207. doi:10.3917/eg.313.0193.

Fournier, M. (2017). La postérité d'Émile Durkheim en Amérique du Nord. Sociologie, vol. 8(4), 409-428. doi:10.3917/socio.084.0409.

Chevrier, S. (2003). Les pratiques de management interculturel. Dans : Sylvie Chevrier éd., Le management interculturel (pp. 99-120). Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.

Sundstrom, E. D. (1999). Supporting work team effectiveness : best management practices for fostering high performance. San Francisco, Calif., Jossey-Bass Publishers.

J.-P. Boissin, B. Cholle, S. Emin« Les croyances des étudiants envers la création d'entreprise: un état des lieux»Revue française de Gestion, 34 (180) (2008), pp. 25-43

A. Shapero, L. et Sokol« The social dimension of entrepreneurship in Encyclopedia of entrepreneurship, Prentice Hall», Englewood Cliffs (1982), pp. 72-90

J.-P. Sabourin, Y. Gasse« Le potentiel entrepreneurial et les intentions de création d'entreprise des élèves et des diplômés de cégep»
Revue P. M. O, 4 (1) (1989), pp. 12-23

Boissin, J., Castagnos, J. & Guieu, G. (2005). Histoire et mémoire de la pensée stratégique: Le cas francophone. La Revue des Sciences de Gestion, 213(3), 13-26. doi:10.3917/rsg.213.0013.

Linteau, P. (2000). Les migrants américains et franco-américains au Québec, 1792-1940 : un état de la question. Revue d'histoire de l'Amérique française, 53, (4), 561–602. <https://doi.org/10.7202/005536ar>

Dominique Schnapper, La France de l'intégration. Sociologie de la nation en 1990, Gallimard, Collection Bibliothèque des Sciences humaines, 1991, p.93

Bourgeois, L. (1980, 01). Strategy and Environment: A Conceptual Integration. Academy of Management Review, p. 20-65.

Porter, L. W., Lawler, E. E., & Hackman, J. R. (1975). *Behavior in organizations*. New York, NY, US: McGraw-Hill.

Filion, L. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances. *Revue internationale P.M.E.*, 10, (2), 129–172. <https://doi.org/10.7202/1009026ar>

A. Blais et Jean-Marie Toulouse. R. (2012, 02). Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays. *Revue internationale P.M.E.*, p. 269-300.

JULIEN, P.A et M. MARCHESNAY (1987), *La petite entreprise. Principes d'économie et de gestion*, Paris, Vuibert, p. 103-136

<http://dictionary.cambridge.org/>

Baumbach, C. M. and J. Mancuso (1975). *Entrepreneurship and venture management*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.

T. S. Mescon and J. R. Montanari. (1983, 08). The Personalities of Independent and Franchise Entrepreneurs, An Empirical Analysis of Concepts.. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, p. 413-417.

Stachman, R. (1980, 01). Toward Measurement of Entrepreneurial Tendencies. *Management International Review* (Germany), p. 108-116.

(2013, 05). Définition d'entrepreneuriat — Concept et Sens. Récupérée 12, 2018, à partir de <http://lesdefinitions.fr/entrepreneuriat#ixzz5TdzkPbgq>

Derossi Flavia ,(1971). Mexican Entrepreneur (Development Centre of the Organisation for Economic Cooperation and Development ed., Vol. 428, p. 65-102).

Lapierre-Adarnczyk, E., Gregory, J., Robitaille, N. & Piché, V. (1975). Pour une véritable politique d'immigration non discriminatoire. *Cahiers québécois de démographie*, 4, (3), 63–77. <https://doi.org/10.7202/305806ar> Light en (1984)

Shapero, Albert and Sokol, Lisa, *The Social Dimensions of Entrepreneurship* (1982). *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Vol. , p. 72-90 1982. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1497759>

Chang, Howard F., *The Economics of Immigration Reform* (2018). *UC Davis Law Review*, Vol. 52, p. 111, 2018; U of Penn, Inst for Law & Econ Research Paper No. 18-17. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3216084>

Edna Bonacich., Journal articl. *A Theory of Middleman Minorities*, *American Sociological Review*, Vol. 38, No. 5 (Oct., 1973), pp. 583-594

JOURNAL ARTICLE *Undocumented Migration to the United States: Perceptions and Evidence* Frank D. Bean, Edward E. Telles and B. Lindsay Lowell *Population and Development Review* Vol. 13, No. 4 (Dec., 1987), pp. 671-69

Marta Tienda and Susana Sanchez, *Latin American Immigration to the United States*, Published in final edited form as: *Daedalus*. 2013 Summer; 142(3): 48–64. Published online 2013 Jul 8. doi: 10.1162/DAED_a_00218

Balme, R. (1987). *La participation aux associations et le pouvoir municipal: capacités et limites de la mobilisation par les associations culturelles dans les communes de banlieue*. *Revue française de sociologie*, 28(4),400-703.

Bilodeau, A. (2013). *Le rôle de la qualité de vie dans la rétention des immigrants en région québécoise: le cas du Saguenay-Lac-Saint-Jean (Mémoire de maitrise, Université du Québec à Montréal)*. Repéré à http://espace.inrs.ca/2447/1/Bilodeau_Annie_MA_2013.pdf

Bouchard, G. et Taylor, C. (2008). *Fonder l'avenir: le temps de la conciliation: rapport abrégé*. Québec : Commission de consultation sur les pratiques d'accommodement reliées aux différences culturelles, 99p.

Emploi-Québec (2017). IMT en ligne. Consulté le : 2017-09-17
http://imt.emploiuebec.gouv.qc.ca/mtg/inter/noncache/contenu/asp/ice622_resultrech_r_01.asp?lang=FRAN&Porte=4&cregn=QC®np4=02&empMinEnt=200&empMaxEnt=999999999999&entScroll=0

Encyclopédie canadienne (2015). Consulté le : 2017-09-17
<http://www.encyclopediecanadienne.ca/fr/article/immigration/>

Le Devoir, (2012). Le Maire Jean Tremblay charge Djemila Benhabib. Consulté le : 2017-09-17
<http://www.ledevoir.com/politique/quebec/356862/le-maire-jean-tremblay-charge-djemila-benhabib>

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2015a). Fiche synthèse sur l'immigration au Québec -2015. Direction de la planification, de la recherche et des statistiques.

Ministère du Développement durable, de l'Environnement et Lutte contre les changements climatiques. (2017). Consulté le : 2017-09-17
http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/regions/region_02/portrait.htm

Radio-Canada, (2013). Geste haineux à la mosquée de Saguenay. Consulté le : 2017-09-17
<http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/630169/mosquee-islamophobe-sang>

Radio-Canada, (2014). Nouvelle vague de xénophobie à Saguenay. Consulté le : 2017-09-17
<http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/678673/xenophobie-quebecois-souche-autocollant>

Semo-Saguenay. Site internet consulté le : 2017-09-17
<http://www.semo-saguenay.ca/>

Simard, M., et al. (2003). Participation globale des jeunes d'origine immigrée: bibliographie annotée et portrait de la littérature. INRS Centre-Urbanisation Culture Société; ministère du Patrimoine canadien; Conseil de recherches en sciences humaines.

Statistique Canada (2013). Immigration et diversité ethnoculturelle au Canada. Enquête nationale auprès des ménages. Ottawa : Statistique Canada, 24p.

Vatz-Laaroussi, M. (2008). L'immigration dans les régions du Québec et dans les communautés francophones hors Québec : une volonté partagée, des contextes différents, des défis communs, des pistes à transférer. Thèmes Canadiens, Printemps 2008, 15-25.

Boisclair Léonie. (1993). La régionalisation de l'immigration et les attentes des immigrants : le cas du Saguenay. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

Bonneau Josie-Ann. (2014). Être femme immigrante au Saguenay : le rôle de l'emploi, de la famille et de la participation sociale pour l'intégration à la société d'accueil. Chicoutimi : Université du Québec à Chicoutimi.

Camier Judith. (2014). Le capital social : un élément clé de l'intégration des personnes immigrantes en région. Chicoutimi : Université du Québec à Chicoutimi.

Brouillard Francis. (2005). Facteurs de motivation à démarrer une entreprise en Abitibi-Témiscamingue. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi.

ANNEXES

Annexe A :



CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de la politique de l'UQAC en cette matière.

Les membres jugent que ce projet rencontre les critères d'une recherche à risque minimal.

Projet # : 2019-12

Titre du projet de recherche : Analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ)

Chercheur principal :

Mohammed Azziz, Étudiant

Département des sciences économiques et administratives

Directeur/codirecteur :

En provenance de l'UQAC:

Thierno Diallo, Professeur

Département des sciences économiques et administratives

Date d'approbation du projet : 07 juin 2019

Date d'entrée en vigueur du certificat : 07 juin 2019

Date d'échéance du certificat : 07 juin 2020

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Tommy Chevette'. The signature is written in a cursive, flowing style.

Tommy Chevette

Annexe B :

Guide d'entrevue

1- Le vécu avant l'arrivée au Québec

Question générale : pouvez-vous me raconter votre vie avec avant votre départ au Québec ?

- Pays d'origine
- Votre jeunesse
- Croyance
- Langue maternelle
- Études, formation
- Situation familiale
- Les rapports avec les membres de la famille
- Situation sociale et économique
- Antécédents de changements de milieu de vie, de pays, etc.
- Opinion politique, place de la religion, normes sociales, éducation des enfants, etc.

2- L'itinéraire migratoire

Questions en rapport avec le départ vers le Québec :

- À quel âge avez-vous décidé d'immigrer au Québec ?
- Raison(s) derrière la volonté de quitter son pays d'origine
- Ambitions derrière la volonté de quitter son pays d'origine
- Situation sociale et économique au moment de la décision
- Vos attentes envers le pays d'accueil ?
- Craintes et peur
- Les procédures d'immigration (temps d'attente, les démarches qui ont été faites, etc.).

3- Questions relatives à l'arrivée au Québec

- Pourquoi choisir le Canada ?
- Pourquoi choisir le Québec ?
- Pourquoi choisir le Saguenay-Lac-Saint-Jean ?
- Racontez comment se sont passées les premières semaines au Québec?
- Dans quel domaine travaillez-vous ?

- Quelles sont les distinctions que vous remarquez entre le Québec et votre pays au niveau de l'éducation, des conditions sociales, du marché du travail et du contexte politique ?

4- Questions relatives au parcours académique

- Les diplômes obtenus ?
- Aide reçue par l'université ou autre organisme au Québec ?
- Les études effectuées hors du Québec ?

5- Questions relatives à l'intégration professionnelle

- Votre satisfaction par rapport au projet que vous avez créé jusqu'à aujourd'hui ?
- Décrivez les contraintes que vous avez rencontrées au niveau de l'intégration professionnelle.
- Les complications dans le processus de création de votre projet ?
- Difficultés à mettre en œuvre vos acquis ?
- Les contraintes à faire reconnaître votre diplôme par un organisme professionnel ?

6- Question relatives aux projets des entreprises

- Depuis combien de temps avez-vous créé votre projet ?
- Quelles sont les tâches que vous accomplissez dans le projet ?
- Quelles sont les fonctions que vous occupez dans le projet ?

7- Questions relatives à l'investissement au travail en tant que chef de projet

- Vos activités s'inscrivent-elles dans une philosophie visant à faire progresser l'équipe ?
- Soutenez-vous votre équipe de projet face à la critique ?
- Attribuez-vous de la considération à représenter votre équipe ?
- Résolvez-vous des difficultés ?
- Participer à des activités de nature sociale avec votre équipe favoriserait-il la solidarité d'équipe ?

8- Le déroulement des projets

- Le projet est-il en bonne voie ? Sur le plan des délais, coûts, climat au sein de l'équipe.
- Votre progression dans vos fonctions, climat au sein de l'équipe.
- Désirez-vous retravailler avec cette équipe ?

9- L'environnement social

- Racontez-moi votre perception à l'égard de votre réseau créé au Québec.
- Quels sont les liens que vous avez créés avec des personnes de la communauté d'accueil ?
- Les liens avec des personnes immigrantes ?

10- Les projets futurs

- Installation définitive au Québec
- Installation définitive au SLSJ
- Retourner dans le pays d'origine
- Quels sont vos principaux défis à venir au niveau de l'intégration socioprofessionnelle ?

11- Perception du SLSJ

- Qu'est-ce que vous aimez le plus dans la région ?
- Qu'est-ce que vous aimez le moins dans la région ?

11- Recommandations

- Quelles sont vos recommandations pour d'autres personnes immigrantes qui souhaiteraient créer leurs propres entreprises ?

Annexe C :

Fiche des données

Projet de recherche : Analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ).

A. Numéro de répondant :

B. Informations sociodémographiques sur le participant :

a) Âge :

b) Pays d'origine :

c) La date de votre arrivée au Québec :

d) La date de votre arrivée au Saguenay-Lac-Saint-Jean :

C. Quel est votre parcours scolaire/universitaire ?

- Secondaire V
- Études collégiales
- Études universitaires (1er cycle)
- Études universitaires supérieures (2ème cycle)
- Études universitaires supérieures (3ème cycle)

a. Dans quel programme scolaire /universitaire avez-vous fait vos études ?

➤ _____

➤ _____

➤ _____

➤ _____

D. Informations professionnelles sur le participant

a. Quelle est votre domaine d'activité professionnelle ?

- Bois / Papier / Carton / Imprimerie
- Chimie / Parachimie
- Édition / Communication / Multimédia et conseils
- Informatique / Télécoms
- Métallurgie / Travail du métal
- Services aux entreprises
- Logistique/transport
- Banque / Assurance

- Commerce / Négoce / Distribution
- Industrie pharmaceutique
- Machines et équipements / Automobile
- Textile / Habillement / Chaussure
- Autre, précisez : _____

E. Quel type d'entrepreneur êtes-vous ?

Selon le type d'entreprise :

- Entrepreneur commercial
- Entrepreneur manufacturier
- Entrepreneur agricole
- Innovateurs

Basé sur l'utilisation de la technologie :

- Entrepreneur technique
- Entrepreneur technique

Basé sur la propriété :

- Entrepreneur privé
- Entrepreneur d'État
- Entrepreneurs conjoints

Basé sur le genre :

- Hommes Entrepreneurs
- Femmes chefs d'entreprise

Basé sur la taille de l'entreprise :

- Entrepreneur à petite échelle
- Entrepreneur de taille moyenne
- Entrepreneur à grande échelle

F. Combien d'employés avez-vous en tout à l'heure actuelle ?

- Moins de 5
- Entre 5 et 10
- Entre 10 et 20
- Plus que 20

Annexe D :

Déclaration de consentement

Formulaire d'information et de consentement

Nom du responsable : Mohammed Azziz

Téléphone : (581) 490-2509

Département : sciences économiques et administratives

Pour tout type de renseignement par rapport à l'éthique de recherche à l'Université, veuillez contacter le personnel du comité d'éthique, au 418-545-5011 - poste 4704.

- **Titre du projet de recherche :**

Analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ).

- **Responsable(s) du projet de recherche :**

Chercheur :

M. Mohammed AZZIZ

Mohammed.azziz1@uqac.ca

5814902509

Directeur de recherche :

M. Thierno DIALLO

Thierno_Diallo@uqac.ca

Université du Québec à Chicoutimi, Office : H6-1310

(418) 545-5011 -5226

- **Préambule**

Nous sollicitons votre participation à un projet de recherche. Cependant, avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire d'information et de consentement, veuillez prendre le temps de lire, de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent. Ce formulaire peut contenir des mots que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles au chercheur responsable du projet ou aux autres membres du personnel affecté au projet de recherche et à leur demander de vous expliquer tout mot ou renseignement qui n'est pas clair.

- **Invitation à participer au projet :**

Vous avez été sollicité pour collaborer au projet de fin d'étude de l'étudiant chercheur Mohammed Azziz sur les projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ).

- **Description du projet :**

Le chercheur Mohammed Azziz effectue cette étude dans le cadre d'une maîtrise en gestion de projet, volet recherche, à l'Université du Québec à Chicoutimi. La présente recherche vise à étudier le monde de l'entrepreneuriat des immigrants et immigrantes dans différentes régions au travers d'une approche autobiographique. Par ailleurs, nous voulons comprendre comment les nouveaux arrivants envisagent la réussite et la durabilité de leurs projets en passant par l'analyse de leur vécu, depuis l'enfance jusqu'à ce jour. Cet examen de leur passé va également nous permettre de savoir si celui-ci a influencé leur choix d'entreprendre au Québec et leur façon de gérer les équipes de projet. De plus, nous allons comparer les stratégies employées par chaque entrepreneur et évaluer les avantages et inconvénients liés à la gestion des équipes de projet.

- **Déroulement du projet de recherche :**

Le déroulement des entrevues, se déroulera dans un lieu de votre choix. Elle aura une durée de 1 heure (10 min pour remplir la fiche des données, 50 min la durée totale des conversations.) et elle sera enregistrée sur audio, avec votre consentement. L'entrevue concerne votre expérience personnelle dans le monde de l'entrepreneuriat, les stratégies de gestion employées dans votre projet ; les motivations pour la création de projets; les avantages perçus dans le monde des affaires et les obstacles rencontrés.

- **Les avantages et les risques :**

Les formalités mises en place garantissent votre anonymat ; la participation à cette recherche ne soulève aucun risque prévisible.

Nous vous rappelons qu'aucun gain ne découle de votre collaboration à cette étude. Vous participez cependant au développement des concepts dans les domaines de l'intégration et de l'entrepreneuriat de la population immigrante en milieu rural, ainsi que des conditions de réussite des projets élaborés par des personnes d'origine étrangère. En outre, cette étude permettra de comprendre la singularité de l'immigration dans le monde des affaires au Lac Saint-Jean. Une meilleure connaissance de votre situation permettra aux jeunes entrepreneurs, immigrants ou non, de s'inspirer des bonnes pratiques de gestion et ainsi de comprendre le processus de création d'entreprise. De surcroît, l'entretien vous permettra d'analyser votre gestion de l'organisation. Nous vous remercions grandement de votre collaboration et du temps que vous voudrez bien consacrer à ce projet.

- **Confidentialité des données et diffusion des résultats :**

Toutes les données et les informations communiquées par les participants demeureront confidentielles. Chaque entretien effectué se verra affecter un code accessible au responsable de la recherche. Une fois le verbatim retranscrit, le répertoire nominatif des

candidats sera détruit. Les informations vont être conservés dans le bureau du responsable de recherche ou bien dans notre casier sous clés au pavillon H6-1310, 6ème étage du pavillon Desjardins de l'UQAC, pendant une durée de sept ans. Afin de garantir l'anonymat des participants, leurs informations de base seront modifiées sur le verbatim, ainsi que les questionnaires et les rapports écrits et/ou oraux découlant de l'étude. Par le présent document, vous autorisez l'étudiant-chercheur auteur ce mémoire à s'appuyer sur les données obtenues lors de l'entrevue.

• **Modalité relative à la participation du sujet :**

Vous êtes libre de participer ou non à cette étude, de ne pas répondre à certaines questions et de renoncer à votre participation à tout moment, sans aucun préjudice. Dans le cas d'un retrait, veuillez noter que, les informations étant anonymes, donc non retraçables, nous ne pourrions les supprimer. De son côté, l'étudiant chercheur auteur de cette étude se réserve le droit d'éliminer votre candidature de son enquête si le candidat ne correspond pas aux critères de sélection suivants :

- Être âgé de 21 à 50 ans
- Être né à l'extérieur du Canada
- Résider dans la région de Saguenay-Lac-Saint-Jean
- Avoir créé son projet depuis plus d'un an
- Ou si la participation n'est pas pertinente au regard des objectifs de la recherche.

Les résultats seront publiés une fois le mémoire complété, par l'intermédiaire de la bibliothèque numérique de l'Université du Québec à Chicoutimi.

• **Consentement du participant**

Je reconnais avoir examiné tous les renseignements essentiels ainsi qu'obtenu toutes les réponses à mes interrogations. J'accepte donc de collaborer à cette étude en toute connaissance de cause. Je sais que j'ai la liberté de refuser ou de me retirer à tout moment sans problème ni justification. Je comprends que mon anonymat sera respecté en permanence à moins d'avis contraire de ma part. J'accepte sans contrainte de participer à l'étude « Analyse exploratoire des projets en entrepreneuriat des immigrants dans les régions du Québec : cas de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean (SLSJ) ».

Souhaitez-vous que votre identité demeure confidentielle dans le cadre du projet?

☐ Oui ☐ Non

Acceptez-vous que l'entrevue soit enregistrée sur audio ?

☐ Oui ☐ Non

Nom et signature du participant

Date

** Une copie du consentement sera fournie au participant.*

Signature et engagement du chercheur responsable du projet

J'ai expliqué le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients (le cas échéant) du projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et j'ai vérifié la compréhension du participant.

Nom et signature du chercheur responsable du projet de recherche

Date

ANNEXE E:

Lettre pour solliciter la rencontre des participants

Portes ouvertes sur le lac

Chicoutimi 19-01-31

Directrice générale : Mme Hélène Cabarrus

direction@portesouvertessurlac.org

Objet : *Demande Collaboration de votre organisme « Portes ouvertes sur le lac » afin de solliciter des participants dans le cadre d'une recherche à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).*

Madame,

Cette étude est conduite par Mohammed Azziz dans le cadre de la maîtrise en gestion de projet - volet recherche, à l'Université du Québec à Chicoutimi. La présente recherche vise quatre objectifs :

- ✓ Recueillir la perception des participants au sujet de l'entrepreneuriat par la réussite et la durabilité de leurs projets, comme : les stratégies de gestion employées par chaque entrepreneur ; les motivations pour la création de projets ; les similitudes et les différences dans les méthodes de management ; les avantages perçus dans le monde des affaires et les obstacles rencontrés.
- ✓ Analyser le point de vue des participants concernant les traits de personnalité ayant aidé à leur engagement dans la création de projets.
- ✓ Déterminer les avantages et inconvénients rencontrés dans la gestion des équipes de projet et identifier les méthodes de gestion mises en place.
- ✓ Identifier les recommandations exprimées par les répondants pour faciliter le processus de création de projets dans un contexte d'éloignement régional.

Afin de réaliser les objectifs de l'étude, nous avons choisi une approche qualitative de type exploratoire-descriptive, qui constitue la méthode la plus adéquate. C'est à partir des discussions menées avec notre échantillon que les conclusions de l'étude se sont formées.

Pour pouvoir intégrer notre recherche, les participants doivent répondre aux critères suivants :

- Être âgé de 21 à 50 ans,
- Être né à l'extérieur du Canada,
- Résider dans la région de Saguenay Lac-Saint-Jean,
- Avoir créé son projet depuis plus d'un an.

L'enquête se réalisera en trois étapes successives :

- Prise de contact avec les participants via votre organisme,
- Transmission d'une fiche signalétique, permettant de rassembler les informations d'ordre démographique relatives aux participants,
- Réalisation d'un entretien semi-dirigé avec chacun des participants.

Toutes les données demeureront strictement confidentielles. La présente étude bénéficie d'un certificat éthique émis par l'Université du Québec à Chicoutimi. En ce sens, il est impossible que des individus n'ayant pas accepté de participer à la recherche soient impliqués dans le projet, étant donné que ceux-ci devront signer une lettre de consentement avant que ne commence la collecte des données. De plus, le participant est libre de ne pas répondre à certaines questions et de se retirer de l'étude à n'importe quel moment, sans aucun préjudice. Et nous veillons à préserver la confidentialité et l'anonymat des participants.

Nous avons choisi votre organisme car vous êtes déjà en contact avec l'échantillon que nous recherchons dans le cadre de cette étude. Si vous acceptez de collaborer à celle-ci, votre rôle consistera à vous rapprocher des personnes concernées puis à leur communiquer les informations nécessaires par le biais de cette lettre. Par la suite, les candidats intéressés pourront joindre le responsable de la recherche afin de commencer les modalités de recrutement.

Les résultats de ce mémoire participeront au développement des concepts dans les domaines de l'intégration et de l'entrepreneuriat de la population immigrante en milieu rural, ainsi que des conditions de réussite des projets conçus par des personnes d'origine étrangère. En outre, cela permettra de faire comprendre la singularité de l'immigration dans le monde des affaires au Lac Saint-Jean, à partir des déclarations de personnes immigrantes ayant réussi le challenge de l'intégration en région.

Dans l'attente d'une réponse que j'espère favorable, je vous prie d'agréer, Madame, l'expression de ma considération distinguée.

Mohammed Azziz

Étudiant-chercheur à la maîtrise en gestion de projet - volet recherche

Responsable de la présente étude

Cell : 5814902509

Courriel : mohammed.azziz1@uqac.ca

ANNEXE F:

Population immigrante selon la période d'arrivée, région administrative du Saguenay– Lac-Saint-Jean, 2006

	Total	Avant 1961	1961- 1970	1971- 1980	1981- 1990	1991- 2000	2001- 2006
N							
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2 540	150	240	205	315	615	995
MRC							
Lac-Saint-Jean-Est	335	30	30	40	20	85	120
Le Domaine-du-Roy	185	–	25	25	30	60	40
Le Saguenay-et-son-Fjord	1 865	105	185	130	245	445	760
Maria-Chapdelaine	155	15	–	10	20	25	75
Municipalité							
Albanel	15	–	–	–	10	–	10
Alma	200	15	30	40	10	45	60
Chambord	–	–	–	–	–	–	–
Dolbeau-Mistassini	95	10	–	10	10	15	40
Hébertville	10	–	–	–	–	–	–
Hébertville-Station	15	–	–	–	–	15	–
La Doré	–	–	–	–	–	–	–
Labrecque	20	–	–	–	–	10	15
Lac-Bouchette	10	–	–	–	10	–	–
Larouche	10	–	–	–	–	10	–
L'Ascension-de-Notre-Seigneur	–	–	–	–	–	–	–
Mashteuiatsh	–	–	–	–	–	–	–
Métabetchouan–Lac-à-la-Croix	15	–	–	–	–	10	10
Normandin	–	–	–	–	–	–	–
Roberval	65	–	15	10	–	20	10
Saguenay	1 725	90	175	110	215	425	715
Saint-Ambroise	20	–	–	–	–	10	–
Saint-Bruno	30	–	–	–	–	–	30
Saint-David-de-Falardeau	45	–	10	10	10	10	10
Saint-Félicien	75	–	–	–	10	35	25
Saint-Fulgence	–	–	–	–	–	–	–
Saint-Gédéon	–	–	–	–	–	–	–
Saint-Honoré	20	10	–	–	–	–	10
Saint-Nazaire	–	–	–	–	–	–	–
Saint-Prime	15	–	–	–	–	10	10
Le Québec	851 555	84 780	96 025	116 805	141 335	218 715	193 905
%							

Saguenay–Lac-Saint-Jean	100,0	5,9	9,4	8,1	12,4	24,2	39,2
MRC							
Lac-Saint-Jean-Est	100,0	9,0	9,0	11,9	6,0	25,4	35,8
Le Domaine-du-Roy	100,0	0,0	13,5	13,5	16,2	32,4	21,6
Le Fjord-du-Saguenay	100,0	5,6	9,9	7,0	13,1	23,9	40,8
Maria-Chapdelaine	100,0	9,7	0,0	6,5	12,9	16,1	48,4
Municipalité							
Albanel	100,0	0,0	0,0	0,0	66,7	0,0	66,7
Alma	100,0	7,5	15,0	20,0	5,0	22,5	30,0
Chambord
Dolbeau-Mistassini	100,0	10,5	0,0	10,5	10,5	15,8	42,1
Hébertville	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hébertville-Station	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0
La Doré
Labrecque	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	75,0
Lac-Bouchette	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0
Larouche	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0
L'Ascension-de-Notre-Seigneur
Mashteuiatsh
Métabetchouan–Lac-à-la-Croix	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	66,7	66,7
Normandin
Roberval	100,0	0,0	23,1	15,4	0,0	30,8	15,4
Saguenay	100,0	5,2	10,1	6,4	12,5	24,6	41,4
Saint-Ambroise	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0
Saint-Bruno	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Saint-David-de-Falardeau	100,0	0,0	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2
Saint-Félicien	100,0	0,0	0,0	0,0	13,3	46,7	33,3
Saint-Fulgence
Saint-Gédéon
Saint-Honoré	100,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0
Saint-Nazaire
Saint-Prime	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	66,7	66,7
Le Québec	100,0	10,0	11,3	13,7	16,6	25,7	22,8

Source : Statistique Canada, Recensement du Canada, 2006.

26 novembre 2009

ANNEXE G :

Région : SAGUENAY LAC-SAINT-JEAN

